

НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА
НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА

*Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису*

РОМАШОВ ЮРІЙ СЕРГІЙОВИЧ

УДК 342.952:357

ДИСЕРТАЦІЯ

**ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ**

12.00.07 – адміністративне право і процес;
фінансове право; інформаційне право

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Ю. С. Ромашов

Науковий керівник професор **Денисюк Станіслав Федорович**,
доктор юридичних наук, провідний науковий співробітник
Науково-дослідного інституту публічного права

Київ – 2020

АНОТАЦІЯ

Ромашов Ю. Публічне адміністрування кадрового забезпечення національної поліції в Україні. – *Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.*

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук за спеціальністю 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». – Науково-дослідний інститут публічного права, Науково-дослідний інститут публічного права, Київ, 2020.

У дисертації на основі теорії адміністративного права, чинного законодавства, досягнень адміністративної діяльності публічної адміністрації наведено нове розв’язання наукового завдання щодо публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України.

Визначено, що публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це форма реалізації публічної влади як адміністративна діяльність спеціальних суб’єктів публічної адміністрації, яка є виразом реалізації завдань (функцій) Національної поліції, що здійснюється з метою задоволення публічного інтересу.

Доведено, що за змістом публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це цілеспрямований цілісний структурований процес, що є складовою кадрової політики в системі Національної поліції України та адміністративною діяльністю уповноважених спеціальних суб’єктів і регламентується відповідними законами та підзаконними нормативно-правовими актами з приводу забезпечення органів та підрозділів Національної поліції високопрофесійним персоналом, а також здійснення різноманітних кадрових процедур – прогнозування і планування кадрових потреб, добору, навчання, підвищення кваліфікації, атестації, виховання, розстановки та звільнення особового складу органів поліції, розподілу праці, кооперування та координування діяльності; заохочення та стимуляції, дисциплінарних стягнень, моніторингу, оцінювання.

З'ясовано, що формою публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України є зовнішньо виражена діяльність управління кадрового забезпечення, його структурних підрозділів та посадових осіб, спрямованих на вирішення поставлених завдань і функцій щодо здійснення кадрових процедур у межах своєї компетенції, яка регламентується адміністративно-правовими нормами, що містяться в положеннях про управління кадрового забезпечення, посадових інструкціях, правилах.

Узагальнено, що нормативно-правові форми публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України пов'язані з виданням актів, які встановлюють правові норми та в комплексі створюють законодавчо-правову базу регулювання кадрових процедур – закони, укази, постанови, розпорядження, рішення, положення, посадові інструкції, правила, порядок.

Визначено, що нормативно-правове регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України здійснюється на основі норм адміністративного права для врегулювання відносин, які виникають під час здійснення адміністративної діяльності спеціальних суб'єктів кадрового забезпечення Національної поліції України з метою задоволення публічного інтересу, а саме прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських, їх атестації, професійної підготовки, заохочення й нагородження, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських і здійснення адміністративних проваджень.

Узагальнено, що нормативно-правове регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України здійснюється на основі різних за юридичною силою нормативно-правових актів.

Доведено, що принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це основні положення, керівні

ідеї, норми поведінки, які сформульовані у вигляді певного наукового положення та закріплені переважно у правовій формі, відображають зміст, структуру, форми та методи публічного адміністрування кадрового забезпечення правоохоронних органах з метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими для виконання завдань, покладених на органи та підрозділи Національної поліції України.

Сформовано, що суб'єктами публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України є уповноважені спеціальні суб'єкти, які використовують адміністративний інструментарій діяльності публічної адміністрації щодо реалізації кадрової політики.

Зроблено висновок, що публічне адміністрування прийому, кар'єрного зростання та звільнення зі служби поліцейських Національної поліції України здійснюється підрозділами кадрового забезпечення, спеціальними медичними працівниками та працівниками соціальних служб, функціональними обов'язками яких є організація та здійснення комплексних заходів щодо комплектування органів поліції в порядку, визначеному законодавством України.

Доведено, що адміністративна процедура кадрового забезпечення Національної поліції України – це адміністративна діяльність таких органів, пов'язана із виконанням покладених на неї державою функцій і повноважень.

Визначено, що інструмент публічного адміністрування при здійсненні публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції – це зовнішній вираз однорідних за своїм характером і правовою природою груп адміністративних дій спеціальних кадрових суб'єктів публічної адміністрації Національної поліції та МВС України, реалізованих у межах відповідності визначеної законом компетенції з метою забезпечення Національної поліції якісними поліцейськими кадрами, недопущення ними юридичних правопорушень і мінімізації їх негативних наслідків.

З'ясовано, що адміністративні акти суб'єктів публічної адміністрації кадрового забезпечення Національної поліції України – це ухвалені в процесі їх виконавчо-розпорядчої діяльності владні вказівки, спрямовані на забезпечення реалізації державної політики з питань кадрової роботи та державної служби в центральному органі управління поліції, територіальних (міжрегіональних) органах (зкладах, установах) Національної поліції України.

Здійснено компаративістичну характеристику публічного адміністрування кадрового забезпечення країн-учасниць ЄС, зокрема щодо підготовки та добору кадрів для поліцейських служб, завдяки яким забезпечується підтримка публічного спокою, забезпечення правопорядку в суспільстві, захист і дотримання основоположних прав і свобод осіб, запобігання та подолання злочинності, розкриття злочинів і надання невідкладних публічних послуг суспільству.

Виявлено, що провідним спеціальним міжнародним нормативно-правовим актом діяльності поліції є «Декларація про поліцію» (1979), яка для вітчизняної поліцейстики є вагомим вихідним джерелом правотворчості.

З'ясовано, що значний вплив на формування кадрового забезпечення поліції країн-учасниць ЄС мають історичні доктрини законотворчої та правоохоронної діяльності, характерні властивості соціального, культурного та економічного розвитку кожної з країн, їх загальний рівень економічного благополуччя і правосвідомості громадянського суспільства.

Зроблено висновок, що зарубіжний досвід кадрового забезпечення, планування кадрового персоналу, добору й навчання поліцейських, організація системи підвищення кваліфікації поліцейських є повчальними для Національної поліції України.

Запропоновано вдосконалення інституту наставництва за «молодими» поліцейськими через збільшення строку до трьох років із позбавленням його паперового формалізму, взявши за основу критерії ефективності діяльності поліцейського та результати його атестації.

Визначено, що запровадження централізованої та формалізованої системи ведення електронної справи поліцейського підвищить ефективність адміністративної діяльності суб'єктів кадрового забезпечення Національної поліції України, при цьому особова справа в паперовому варіанті має вестися в усіченому вигляді.

Запропоновано конкретні зміни й доповнення до чинного законодавства щодо добору в поліцію осіб із бездоганною репутацією, установлення нормативних запобіжників протидії проникненню в поліцію маргінальних осіб, зокрема через відновлення збору кадровими підрозділами інформації про претендента за місцем проживання, навчання і праці; законодавчої перепони щодо недопущення до служби в поліції осіб, які скоювали злочин, навіть у тому разі, якщо судимість є погашеною; установлення строків щодо проходження обов'язкового психіатричного та наркотичного огляду кандидатів у поліцейські, чинних поліцейських і тестування їх на поліграфі.

Доведено, що існує нагальна потреба Верховній раді України ратифікувати Декларації про поліцію Ради Європи (1979 р.)

Зроблено висновок, що запровадження запропонованих зміни і доповнень до спеціального вітчизняного поліцейського Закону та інші нормативно-правові акти дозволять значно спростити та покращити практичну адміністративну діяльність спеціальних суб'єктів публічної адміністрації, що здійснюється з приводу публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні.

Ключові слова: адміністративна процедура, бездоганна репутація, кадрова служба, кадрове забезпечення, поліцейський, поліція, принципи публічного адміністрування, публічне адміністрування.

SUMMARY

Romashov Y. Public administration of the Staffing Support of the National Police of Ukraine – *Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.*

Thesis on the degree of Candidate of Juridical Science (PhD), specialty 12.00.07 «Administrative Law and Process; Finance Law; Information Law». – Scientific Institute of Public Law, Scientific Institute of Public Law, Kyiv, 2020.

The new decision of a scientific problem concerning the staffing support of the National police of Ukraine is developed in the dissertation on the basis of the theory of administrative law, the current legislation and achievements of public administration.

It is determined that public administration of the staffing support of the National police of Ukraine is a form of public authority carried out with the aim to meet the public interest. The content of public administration is a purposeful holistic process that forms part of personnel policy in the system of the National Police of Ukraine. Activities of authorized special entities are regulated by relevant laws and regulations.

It is proved that public administration of personnel of the National Police of Ukraine is carried out through the activities of personnel department and its structural units aimed at solving the tasks and functions of personnel procedures within its competence and, as a rule, within administrative and legal frameworks.

It is generalized that normative-legal forms of public administration of National Police officers are connected with the issuance of acts that establish legal norms and create a legal basis for regulation of personnel procedures – laws, decrees, resolutions, orders, decisions, regulations, official instructions, rules, procedures.

It is determined that the legal regulation of public administration of the National Police of Ukraine is carried out on the basis of administrative law to regulate relations arising during the administrative activities of special entities of the National Police of Ukraine with the aim to meet the public interest, namely

admission, support and dismissal of police officers, their certification, training, encouragement and rewarding, psychological support and protection, the conduct of official investigations concerning disciplinary proceedings against police officers and the conduct of administrative proceedings.

It is identified that normative-legal regulation of public administration of the staffing support of the National Police of Ukraine is carried out on the basis of different legal acts.

It is proved that the principles of public administration of the staffing support of the National Police of Ukraine are the main provisions, guiding ideas and norms of behavior, formulated as a certain scientific position, and enshrined mainly in legal form, reflecting the content, structure, forms and methods of public administration of law enforcement aimed to satisfy the society with professional, conscientious, ethically educated police officers to perform the tasks assigned to the bodies and units of the National Police of Ukraine.

It is formed that the subjects of the staffing support of the National Police of Ukraine are authorized special entities that use the administrative tools of the public administration to implement personnel policy.

It is concluded that public administration of recruitment, career growth and dismissal of National Police officers is carried out by appropriate staffing, special medical workers and social workers, whose functional responsibilities are the organization and implementation of comprehensive measures concerning recruitment of police officers in the manner prescribed by the legislation of Ukraine.

It is proved that the administrative procedure of the staffing support is an administrative activity of the appropriate bodies of the National Police of Ukraine, related to the performance of the functions and powers assigned by the state.

It is determined that the tool of public administration in administering the National Police of Ukraine is a group of administrative actions of particular officers of the National Police and the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, aimed at providing the National Police with fully qualified police personnel,

preventing them from committing legal offenses and minimizing their negative consequences.

It is revealed that administrative acts of public administration of the National Police of Ukraine are the instructions from authorities accepted in the course of their executive and administrative activity, focused on realization of the state policy concerning personnel work and civil service in police administration, as well as territorial (interregional) bodies (institutions, establishments) of the National Police of Ukraine.

A comparative description of public administration of EU member states was conducted. In particular the training and selection of personnel for police services, which ensures the maintenance of law and order in society, protection and observance of fundamental rights and freedoms, crime prevention and control, crime detection and provision of urgent public services to society.

It is found that the leading special international legal act of the police is the "Declaration on the Police" (1979), which is an important source of lawmaking.

It is identified that the historical doctrines of law-making and law enforcement, the characteristic features of social, cultural and economic development of each country, their general level of economic well-being and legal awareness of civil society have a significant impact on the formation of police personnel in EU member states.

It is concluded that foreign experience of staffing, personnel planning, selection and training of police officers, organization of police training system is instructive for the National Police of Ukraine.

It is proposed to improve the institution of mentoring "young" police officers by increasing the term to three years, removing its paper formalism, based on the criteria of efficiency of the police and the results of certification.

It is determined that the introduction of a centralized and formalized system of electronic policing will increase the efficiency of administrative activities of personnel of the National Police of Ukraine.

Specific changes and additions to the current legislation on the selection of persons with an impeccable reputation in the police and the establishment of regulatory safeguards are introduced, in particular by setting deadlines for mandatory psychiatric and drug examinations of police candidates, as well as all police officers, and polygraph testing.

It is proved that there is an urgent need for the Verkhovna Rada of Ukraine to ratify the Declaration on the Police of the Council of Europe (1979).

It is concluded that the introduction of the proposed changes and additions to the special domestic police law and other regulations will significantly simplify and improve the practical administrative activities of public administration entities of the National Police.

Key words: administrative procedure, impeccable reputation, personnel service, staffing, policeman, police, principles of public administration, public administration.

**СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ
в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:**

1. Ромашов Ю. С. Адміністративні процедури кадрового забезпечення національної поліції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2015. Вип. 34. Ч. 2. Т. 3. С. 124–129.

2. Ромашов Ю. С. Зарубіжний досвід кадрового забезпечення поліції. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2017. Вип. 1. Т. 4. С. 123–127.

3. Ромашов Ю.С. Публичное администрирование приема, сопровождения по службе и увольнения со службы полицейских в Украине. *Право и политика*. 2018. № 2. С. 74–80 (Кыргызская Республика)ю

4. Ромашов Ю.С. Понятие и содержание публичного администрирования кадрового обеспечения Национальной полиции Украины. *Право и Закон*. 2019. № 1. С. 45–51 (Кыргызская Республика).

5. Ромашов Ю. С. Інструменти публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2019. Вип. 3(28). Т. 2 С. 103–106.

6. Ромашов Ю. С. Нормативне правове регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України. *Порівняльно-аналітичне право*. 2019. № 5. С. 145–149.

7. Ромашов Ю. С. Принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2019. № 6. С. 100–103.

які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Ромашов Ю.С. Методи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції. *Актуальні проблеми реформування системи законодавства України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 27–28 січ. 2017 р.)*. Запоріжжя: Запорізька міська громадська організація «Істина», 2017. С. 101–104.

9. Ромашов Ю.С. Деякі висновки щодо законодавчого забезпечення публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в

України. *Право як ефективний суспільний регулятор*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 15–16 лют. 2019 р.). Львів: Західноукраїнська організація «Центр правничих ініціатив», 2019. С. 66–69

10. Ромашов Ю.С. Межі публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні. *Вітчизняна юридична наука в умовах сучасності*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 15–16 берез. 2019 р.). Харків: ГО «Асоціація аспірантів-юристів», 2019. С. 45–47.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	14
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ	22
1.1. Поняття публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України	22
1.2. Нормативно-правове регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України	43
1.3. Принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України	60
Висновки до розділу 1.....	78
РОЗДІЛ 2. ЗМІСТ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ	83
2.1. Публічне адміністрування прийому, кар’єрного зростання та звільнення зі служби поліцейських в Україні	83
2.2. Інструменти публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України	107
2.3. Адміністративні процедури кадрового забезпечення Національної поліції України	124
Висновки до розділу 2.....	138
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ.....	142
3.1. Зарубіжний досвід кадрового забезпечення поліції країн-учасниць Європейського Союзу	142
3.2. Удосконалення законодавства у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України	160
Висновки до розділу 3.....	168
ВИСНОВКИ.....	171
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	174
ДОДАТКИ.....	195

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. На шляху розвитку України як демократичної, соціальної, правової держави, яка б повністю відповідала європейським стандартам, в нашій державі була проведена реформа органів внутрішніх справ, що призвела до утворення нового центрального органу виконавчої влади європейського зразка – Національної поліції України.

Заміна старих кадрів новими, переатестація працівників та підвищення їх кваліфікації стало одним із найголовніших завдань в процесі створення нового центрального органу виконавчої влади. Адже Національна поліція вносить провідний вклад в систему забезпечення правопорядку в державі, забезпечує безпеку громадян, окрім того підрозділи Національної поліції надають фізичним і юридичним особам адміністративні послуги, в тому числі невідкладні. Проте, ці функції безпосередньо виконуються не в безособовій формі, а реальними працівниками поліції, які повинні мати високий рівень правової культури і правосвідомості, належний освітній рівень та досконалі практичні навички. Більшість із цих чеснот забезпечуються і прививаються кандидатам у поліцейські і діючим працівникам поліції в процесі публічного адміністрування кадрового забезпечення на основі реалізації норм адміністративного права спеціальними кадровими підрозділами (їх посадовими особами) Національної поліції.

Однак, як показують результати соціологічних досліджень, патрульній поліції довіряють 35,2 % і не довіряють 49,1 % опитаних громадян, в цілому Національній поліції довіряють 32,9 % і не довіряють 55,4 % респондентів відповідно¹, що відображає неналежну практичну діяльність працівників поліції. Наприклад у сусідній Польщі рівень довіри до поліції складає 73 %.

¹ Довіра громадян України до суспільних інститутів. Центр Разумкова. 2018. URL: http://razumkov.org.ua/uploads/socio/2018_06_press_release_ua.pdf

Вагомими причинами такого стану є як неналежне кадрове забезпечення Національної поліції, так і наявність недосконалих норм загальних і спеціальних законів, підзаконних нормативно-правових актів, а також і неефективність процесу правозастосування. Окрім того, необхідно звернути увагу на те, що в умовах сьогодення професія поліцейського не є престижною, а рівень соціального захисту поліцейських є неналежним.

Зв'язок теми дисертації із сучасними дослідженнями. Комплексно систему функціонування державної служби в Україні розкрив професор Ю. Битяк², місце і роль поліції (міліції) в системі правоохоронних органів держави розкрила В. Ковальська³, питанням адміністративно-правового регулювання трудових відносин в Україні присвятив свої праці А. Бровій⁴, проблему формування кадрів органів виконавчої влади розкрив Л. Романюк⁵.

Окрім того, до проблеми публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України зверталися такі вчені, як: В. Авер'янов, О. Бандурка, О. Баринцев, О. Боднарчук, В. Галуцько, А. Галуцько, В. Гаращук, Ю. Гаруст, Є. Гетьман, С. Денисюк, П. Діхтієвський, О. Джафарова, О. Дрозд, В. Заросило, Р. Калюжний, Ю. Касабара, О. Кобзар, Т. Коломоєць, В. Колпаков, Т. Коломоєць, А. Комзюк, Ю. Корєєв, С. Кузніченко, О. Кузьменко, А. Манжула, З. Маркус, Р. Мельник, С. Монсьондз, О. Музичук, В. Оксін, О. Правоторова, Ю. Римаренко, О. Рябченко, Л. Руснак, О. Синявська, Є. Соболев, К. Чижмарь, Р. Шаповал, В. Шкарупа, К. Шкарупа, та інші. Разом з тим наведені вчені проблему публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України безпосередньо не аналізували, а зосереджували свої наукові пошуки на більш загальних чи суміжних викликах.

² Битяк Ю. Державна служба в Україні: проблеми становлення, розвитку та функціонування: автореф. дис... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2006. 40 с.

³ Ковальська В. Міліція в системі правоохоронних органів держави (адміністративно-правові аспекти): автореф. дис... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Київ, 2009. 37с.

⁴ Бровій А. Адміністративно-правове регулювання трудових відносин в Україні: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07. Київ, 2009. 20 с.

⁵ Романюк Л. Адміністративно-правові засади формування кадрів органів виконавчої влади: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07 Київ. Київ, 2006. 20 с.

Отже, незадоволеність громадян діяльністю Національної поліції, недостатній рівень забезпечення ефективності органів поліції, неналежний рівень престижності поліцейського, низький рівень їх соціального захисту, наявність у цій сфері законодавчих недоліків і прогалин обґрунтовують актуальність аналізованого дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Тема дисертаційного дослідження узгоджується з положеннями Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, ратифікованої Законом України від 16 вересня 2014 р., Плану законодавчого забезпечення реформ в Україні, схваленого постановою Верховної Ради України від 4 червня 2015 р. № 509-VIII, Стратегії сталого розвитку «Україна-2020», затвердженої Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5, Стратегії розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України до 2020, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2017 р. № 1023. Дисертацію виконано відповідно до плану науково-дослідної роботи Науково-дослідного інституту публічного права «Правове забезпечення прав, свобод та законних інтересів суб'єктів публічно-правових відносин» (номер державної реєстрації 0115U005495).

Мета і завдання дослідження. *Мета* роботи полягає в тому, щоб на основі комплексного аналізу теоретико-методологічних засад, нормативно-правових актів та інших джерел в аналізованій сфері розв'язати наукове завдання щодо публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України.

Відповідно до поставленої мети в роботі заплановано вирішити такі *завдання*:

- сформулювати поняття та розкрити межі публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України;
- розкрити особливості нормативно-правового регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України;

- виявити і узагальнити принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України;
- визначити наукові положення щодо публічного адміністрування прийому, кар'єрного зростання та звільнення зі служби поліцейських в Україні;
- з'ясувати юридичну природу та зміст інструментів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України;
- дослідити провадження, стадії і етапи адміністративної процедури кадрового забезпечення Національної поліції України;
- здійснити компаративістичну характеристику кадрового забезпечення поліції країн-учасниць ЄС;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення законодавства у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України.

Предмет дослідження – публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано систему загальнофілософських, загальнонаукових, загальнологічних та спеціальних юридичних методів наукового пізнання.

Діалектичний метод дав можливість на основі законів діалектики сформулювати наукову новизну вперше, зокрема сформулювати категорійне розуміння публічного адміністрування та адміністративної процедури кадрового забезпечення Національної поліції України (підрозділи 1.1, 2.3). Метод *метафізики* дозволив розкрити особливості нормативно-правового регулювання публічного адміністрування та систему інструментів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції (підрозділи 1.2, 2.1).

Системно-структурний метод застосовувався для комплексного аналізу науково-юридичних явищ в єдності усіх їх основних складових елементів (підрозділи 1.1, 1.2, 2.2, 2.3, 3.1). Загальнологічні методи *аналізу і синтезу* використовувались для розкладання термінів на складові частини і об'єднання їх окремих частин у ціле, при цьому отримуючи нові адміністративно-правові комплексні утворення (розділ 1, підрозділи 2.2, 2.3). *Логіко-семантичний* метод наукового пізнання використовувався майже в усіх підрозділах дисертації. Він дав можливість проаналізувати точки зору науковців на різні аспекти аналізованої проблематики та на цій основі обрати найбільш слушні (розділи 1–2, підрозділ 3.1).

Метод *дедукції* використовувався для формування наукових положень від загального до одиничного, він знайшов своє використання для визначення меж та узагальнення принципів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України (підрозділи 1.1, 1.3). Метод *індукції* дозволив сформулювати наукову новизну від одиничного до загального, аналізуючи наукову літературу та законодавство (підрозділи 1.2, 3.1, розділ 2).

Формально-догматичний метод використовувався в усіх без винятку підрозділах дисертації для аналізу міжнародних, вітчизняних та зарубіжних нормативно-правових актів (розділи 1–3).

Метод *порівняльного правознавства* використовувався при виявленні, аналізі та формуванні пропозицій щодо запозичення позитивного досвіду країн-учасниць ЄС у правотворчу та правозастосовну діяльність Національної поліції України (підрозділ 3.1). Методи *прогнозування та правотворчості* використовувались при розробці напрямків удосконалення та змін і доповнень до діючого законодавства (підрозділ 3.2).

Емпіричну основу дослідження становить узагальнена практика публічного адміністрування кадрових підрозділів Національної поліції України, довідкові видання та статистичні матеріали, які стосуються

діяльності Національної поліції в цілому, а також результати соціологічного опитування 637 респондентів.

Наукова новизна отриманих результатів аргументується тим, що дисертація є одним із перших монографічних досліджень, присвячених розв'язанню наукового завдання стосовно публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України. У результаті проведеного дослідження автором сформовано низку висновків, рекомендацій і пропозицій, відмінних від раніше одержаних результатів, зокрема:

уперше:

- сформовано категорійне розуміння публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України як системи сутнісних і змістовних чинників та як форми реалізації адміністративної діяльності спеціальних поліцейських суб'єктів публічної адміністрації;

- сформовано категорійне розуміння адміністративної процедури кадрового забезпечення Національної поліції України як адміністративно-юрисдикційного процесу, що полягає в здійсненні послідовних адміністративних дій кадровими підрозділами Національної поліції у взаємодії з іншими учасниками кадрових правовідносин;

удосконалено:

- наукове розуміння принципів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України як основоположних засад реалізації публічної влади з метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими, які повинні здійснювати превентивну діяльність та відновлювати права і свободи громадян в процесі розкриття злочинів;

- наукові положення щодо змін та доповнень до законодавства у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України стосовно необхідності ратифікації Декларації про поліцію, внесення конкретних змін до чинного законодавства щодо відбору у поліцію осіб з

бездоганною репутацією, встановлення додаткових нормативних запобіжників стосовно недопущення проникнення в поліцію маргінальних осіб, утвердження випробувального інституту для вперше прийнятих на службу поліцейських та утвердження централізованої системи ведення електронної справи поліцейського;

– наукові положення щодо інституту електронної особової справи поліцейського, при дієвому функціонуванні якої паперова особова справа поліцейського буде вестися в усіченому виді;

отримали подальшого розвитку:

– наукові положення щодо порівняльно-правового аналізу кадрового забезпечення поліції в деяких державах-членах ЄС в аспектах правових та організаційно-правових особливостей відбору, навчання, підготовки та кар'єрного зростання поліцейських у Польщі, Болгарії, Литві, Словенії та Румунії;

– наукові положення щодо публічного адміністрування прийому, кар'єрного зростання та звільнення зі служби поліцейських в Україні в аспектах впровадження системи централізованого кар'єрного зростання поліцейських середньої і вищої ланки, збільшення строку стажування молодих поліцейських і позбавлення у цій сфері формалізму, а також законодавчого забезпечення деяких прав поліцейських щодо звільнення;

– система інструментів публічного адміністрування, які застосовуються при здійсненні публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції, до яких віднесено: а) інструменти публічного адміністрування, які можуть бути оскаржені в системі адміністративних судів – нормативно-правові та адміністративні акти (індивідуальні), акти плани та акти-дії; б) прийняття присяги працівника поліції, як юридично значима дія; в) заходи заохочення, переконання і примусу.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані та аргументовані в дисертації теоретичні положення, висновки і пропозиції впроваджено та надалі може бути використано в:

– *науково-дослідній сфері* – для подальшого теоретичного розроблення питань стосовно публічного адміністрування кадрового забезпечення поліції (акт впровадження Науково-дослідного інституту публічного права);

– *правозастосовній діяльності* – використання одержаних результатів підвищило ефективність діяльності кадрових підрозділів Національної поліції (акт впровадження Головного управління поліції в Херсонській області);

– *навчальному процесі* – матеріали дисертації використані під час підготовки навчальних матеріалів з дисципліни «Актуальні проблеми адміністративного права», при підготовці відповідних підручників, навчальних посібників, конспектів лекцій (акт впровадження Науково-дослідного інституту публічного права).

Апробація матеріалів дисертації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднено та обговорено на трьох міжнародних науково-практичних конференціях: «Актуальні проблеми реформування системи законодавства України» (м. Запоріжжя, 27–28 січня 2017 р.); «Право як ефективний суспільний регулятор» (м. Львів, 15–16 лютого 2019 р.); «Вітчизняна юридична наука в умовах сучасності» (м. Харків, 15–16 березня 2019 р.).

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що містять вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 195 сторінок. Робота містить список використаних джерел із 186 найменувань на 20 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

1.1 Поняття публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України

На шляху до розвитку України як демократичної, соціальної, правової держави, яка відповідає міжнародним стандартам, в українській державі було розпочато реформу органів внутрішніх справ, що передбачала утворення нового центрального органу виконавчої влади європейського зразка – Національної поліції України. Заміна старих кадрів новими, переатестація працівників і підвищення їх кваліфікації були одними з найголовніших завдань кадрового забезпечення новоствореної Національної поліції України.

З цією метою була розроблена Стратегія розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України до 2020 року, в якій було постановлено такі завдання щодо кадрового потенціалу в системі МВС: 1) розвиток відомчої системи освіти та підготовки кадрів, яка відповідає професійним потребам і формує загальні цінності для персоналу системи МВС; 2) розроблення механізмів забезпечення прозорості добору кадрів і кар'єрного зростання; 3) розроблення і впровадження програм безперервного професійного розвитку персоналу; 4) стимулювання керівників усіх рівнів до використання нових управлінських практик; 5) упровадження сучасних методів мотивації та збалансованої системи соціального захисту персоналу системи МВС; 6) розроблення ефективних підходів до оцінювання роботи персоналу й заохочення до підвищення її якості; 7) створення налагодженої системи внутрішніх комунікацій; 8) упровадження механізму міжвідомчого стажування працівників у системі МВС; 9) упровадження комплексного гендерного підходу до політики розвитку кадрового потенціалу тощо [153].

Як бачимо, базою стратегічного планування роботи щодо кадрового потенціалу в системі МВС, зокрема і Національної поліції України, є робота з кадрами, їх добір, професійна підготовка, підвищення кваліфікації, розвиток нових навичок за допомогою нових управлінських практик, сучасних методів мотивації та збалансованої системи соціального захисту поліцейських.

Виконання цих завдань забезпечується суб'єктами публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України, тому вважаємо за доцільне сформулювати поняття та розкрити межі публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні. Передусім маємо на меті дослідити поняття публічного адміністрування та кадрового забезпечення в їх вузькому та широкому значенні. Адже на сьогодні існують різні погляди українських науковців на поняття «публічне адміністрування» та «кадрове забезпечення».

Однак, як ми вже доводили у вступі, ці плани залишаються нереалізованими значною мірою, і в результаті діяльність Національної поліції характеризується неналежною ефективністю й підтримкою громадян України. Відповідно виникає потреба звернутися до теорії адміністративного права, теорії державного управління, щоб виявити глибинні процеси й відповідні законодавчі та правореалізаційні невідповідності в аналізованій нами сфері. Проаналізуємо за допомогою логіко-сигматичного методу думки вчених-адміністративістів з цієї проблематики.

Так, на думку авторів підручника «Адміністративне право України. Повний курс», публічне адміністрування як форма реалізації публічної влади характеризується: 1) зовнішнім виразом реалізації завдань (функцій) виконавчої влади; 2) адміністративною діяльністю публічної адміністрації; 3) здійснюється з метою задоволення публічного інтересу; 4) негативно відмежовується від здійснення правосуддя; політичної діяльності виконавчої влади; діяльності, спрямованої на задоволення приватних інтересів. Загалом, на думку авторів підручника, публічне адміністрування як форма реалізації публічної влади – це адміністративна діяльність суб'єктів

публічної адміністрації, яка є зовнішнім виразом реалізації завдань (функцій) виконавчої влади, що здійснюється з метою задоволення публічного інтересу й негативно відмежовується від законодавчої судової та політичної діяльності [26].

Повністю погоджуємося з таким підходом і хочемо зазначити, що публічне адміністрування у сфері кадрового забезпечення Національної поліції – це форма реалізації публічної влади спеціальних кадрових підрозділів Національної поліції, їх адміністративна діяльність, яка є зовнішнім виразом реалізації завдань (функцій) кадрового забезпечення, що здійснюється з метою задоволення публічного інтересу, а саме забезпечення Національної поліції, поліцейськими, які мають високий рівень патріотизму, правової культури, освіти й найголовніше – належними практичними навичками для виконання поліцейських обов’язків.

Звернемо увагу на думку Н. Гавкалової, яка розглядає публічне адміністрування як цілісний структурований процес, що є складовою публічного (державного) врядування (управління), що здійснюється сукупністю органів державної влади та місцевого самоврядування з метою забезпечення сталого й усебічного розвитку держави загалом й окремих її регіонів на засадах ефективного використання сучасних управлінських методів і механізмів, які ґрунтуються на принципах демократії, законності та верховенства права, пріоритету прав людини, а також ефективного використання й розподілу наявних ресурсів держави, що дає змогу забезпечити соціальну рівність і високий рівень задоволення суспільних потреб [23, с. 15-16].

Не можна не погодитися з думкою Н. Гавкалової, яка повністю підходить для нашого дослідження, адже дає можливість розглянути публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції як цілісний структурований процес діяльності кадрових підрозділів Національної поліції, які є складовою кадрового забезпечення МВС України та держаної служби в широкому розумінні загалом.

У свою чергу В. Дзюндзюк зазначає, що у вузькому розумінні публічне адміністрування пов'язане з виконавчою гілкою влади і розглядається як: професійна діяльність державних службовців, яка включає всі види діяльності, спрямовані на реалізацію рішень уряду; вивчення, розроблення й упровадження напрямків урядової політики, а в широкому сенсі під публічним адмініструванням розуміють усю систему адміністративних інститутів з ієрархією влади, за допомогою якої відповідальність за виконання державних рішень спускається зверху донизу [39, с. 14-15].

Аналогічно підтримуємо думку В. Дзендзюк, яка в нашому трактуванні трансформується в тому, що публічне адміністрування Національної поліції України – це професійна діяльність офіцерів і службовців, які займають штатні посади в кадрових підрозділах, що виконують положення кадрової політики МВС України та заходи, визначені Національною поліцією України.

Розглянемо позицію В. Нагаєва, який трактує публічне адміністрування як метод управління, що, з одного боку, забезпечує надання суспільству послуг щодо законодавства, з іншого – реалізацію обраного типу політики, яку втілюють державні службовці, яким було делеговано повноваження під час волевиявлення народу на виборах як у межах країни, так і за кордоном, у всіх напрямках її вияву [85, с. 13; 143]. Ми не можемо погодитися із таким вузьким розумінням змісту публічного адміністрування, коли обмежується категорія «методи управління». Без усякого сумніву, методи публічного адміністрування є невід'ємними елементами системи публічного адміністрування. Проте до його складу поряд із ними входять принципи, форми, адміністративні послуги, адміністративні процедури тощо.

Одночасно з цим ми підтримуємо позицію С. Чернова, що публічне адміністрування – це цілеспрямована взаємодія публічних адміністрацій (у нашому разі – спеціальних кадрових) зі специфічними юридичними (підпорядкованими кадровим підрозділам) та спеціальними фізичними особами (поліцейськими) з приводу забезпечення реалізації спеціальних поліцейських законів і підзаконних актів МВС України та Національної

поліції України з виконання кадрових поліцейських функцій. Адже С. Чернов вважає, що публічне адміністрування – це цілеспрямована взаємодія публічних адміністрацій з юридичними та фізичними особами з приводу забезпечення реалізації законів та підзаконних актів і виконання частини основних функцій: орієнтаційного планування, що визначає бажані напрямки розвитку; створення правових, економічних та інших умов для реалізації інтересів учасників взаємодії; розподілу праці; кооперування та координування діяльності; моніторингу результатів [164, с. 23; 42].

У той же час К. Колесникова пропонує розуміти публічне адміністрування як складову публічного управління (урядування), метою якого є розвиток держави на засадах демократії з використанням ефективних новітніх методів і технологій управління та спрямованих на забезпечення громадян на рівні світових стандартів тощо [62]. А згідно з дослідженням О. Бобровської та А. Зеніної-Біліченко публічне адміністрування розглядається як технічна складова врядування, що має здійснюватись на професійній (неполітичній) основі й залучати недержавних партнерів для спільного вирішення проблем, що постають у цій сфері управлінської діяльності [15; 64].

Зазначимо, що ми критично ставимося до розуміння публічного адміністрування як виключної складової публічного управління (урядування), що висловила К. Колеснікова, але не можемо підтримати розуміння цієї категорії як технічної складової врядування, висловленого О. Бобровською та А. Зеніною-Біліченко.

Отже, наведені вище дефініції поняття «публічного адміністрування» дають змогу виокремити загальні характеристики публічного адміністрування. Воно зокрема:

- 1) є складовою публічного управління (урядування);
- 2) здійснюється сукупністю органів державної влади та місцевого самоврядування через цілеспрямовану взаємодію публічних адміністрацій з

юридичними та фізичними особами й через реалізацію законів та підзаконних актів і виконання основних функцій;

3) метою публічного адміністрування є використання дієвих сучасних способів і методів управління, спрямованих на створення правових, економічних та інших умов для задоволення публічних потреб, забезпечення суспільства на рівні загальноприйнятих світових стандартів.

Якщо ж розглядати поняття «кадрового забезпечення», то науковці також трактують його з різних аспектів. Наприклад, В. Зозуля кадрове забезпечення розглядає як вид управлінської діяльності та підсистему державного управління, одну зі сфер кадрової політики із власною структурою, методами, принципами, функціями, що спрямована на забезпечення органів держави висококваліфікованими кадрами, сприяє реалізації функцій держави, передбачає систему заходів щодо добору, формування резерву, розстановки, оцінювання результатів діяльності, підвищення професійного рівня, перекваліфікацію, припинення державної служби [45]. А на погляд А. Ключка, кадрове забезпечення – це функція адміністративної діяльності, спрямована на реалізацію завдань щодо управління персоналом [57].

Підтримуємо погляди В. Зозулі та А. Ключка, що кадрове публічне забезпечення – це різновид публічного адміністрування із власною структурою, методами, принципами, функціями, спрямований на забезпечення публічних органів висококваліфікованими кадрами через реалізацію функцій щодо добору, формування резерву, розстановки, оцінювання результатів діяльності, підвищення професійного рівня, перекваліфікації та припинення державної служби.

Однак сутністю кадрового забезпечення в державі Т. Кагановська вважає діяльність уповноважених суб'єктів з реалізації кадрової політики держави з метою забезпечення функціонування державного управління соціальними, технічними, біологічними об'єктами, яке здійснюється в умовах ринкової економіки з урахуванням демократичних засад побудови

нашої держави із пріоритетним забезпеченням прав, свобод і законних інтересів особи, через наповнення організаційних структур системи державного управління відповідними за професією та кваліфікацією кадрами, створення у них мотивації до ефективної праці, організації їх ефективного використання, професійного та соціального розвитку, досягнення раціонального ступеня мобільності персоналу, а також їх соціального захисту [51, с. 27]. Не можемо не погодитися із твердженням Т. Кагановської, що сутністю кадрового забезпечення в державі є реалізація кадрової політики держави уповноваженими владними суб'єктами з метою реалізації певної публічної мети.

В. Золотарьов зауважує, що кадрове забезпечення органу влади зумовлює складність і відповідну організаційну побудову, має власну мету та виконує притаманні їй функції, що передбачають забезпечення кадрами, організацію їх ефективного використання, професійного та соціального розвитку, а також досягнення раціонального ступеня мобільності персоналу [47]. Тим самим, перефразовуючи слушні погляди вченого, ми погоджуємося, що кадрове забезпечення органу публічної влади визначає організаційну побудову публічного органу, має власну мету та виконує певні публічні функції щодо забезпечення публічних органів належними кадрами, організації їх ефективного використання, професійного та соціального розвитку, а також досягнення раціонального ступеня мобільності персоналу.

Тобто можна зробити висновок, що під поняттям «кадрового забезпечення» можна розуміти адміністративну діяльність уповноважених суб'єктів (підрозділів, посадових осіб) щодо реалізації завдань кадрової політики з метою забезпечення висококваліфікованими кадрами організаційних структур, стимуляції їх до ефективної праці, професійного та соціального розвитку, досягнення раціонального використання персоналу, а також їх соціального захисту тощо.

Якщо проаналізувати теорію адміністративного права, що стосується безпосередньо кадрового забезпечення органів внутрішніх справ, зокрема й

кадрового забезпечення Національної поліції України, то простежується однаковість у поглядах науковців на визначення цього поняття. Так, на погляд А. Ключка, кадрове забезпечення в органах внутрішніх справ – це виконання завдання соціального забезпечення систем і процесів управління у сфері охорони громадського порядку та боротьби зі злочинністю через залучення людей, які відповідають певним вимогам, до реалізації трудових функцій в організаційних рамках МВС України та його структурних підрозділах. В основу кадрового забезпечення закладено весь комплекс робіт з добору, розстановки, переміщення, навчання, виховання та вивільнення кадрів органів та підрозділів внутрішніх справ [57]. М. Дивак відносить кадрове забезпечення органів внутрішніх справ до нормативно визначеної систематичної цілеспрямованої діяльності спеціально уповноважених посадових осіб щодо процесів професійної орієнтації, прогнозування й планування кадрових потреб, добору, навчання, виховання, розстановки та звільнення особового складу органів внутрішніх справ [40].

Цікавим є той факт, що деякі вчені кадрове забезпечення органів внутрішніх справ називають кадровими процедурами. Так, В. Грітчина в своєму дисертаційному дослідженні пропонує під кадровими процедурами в Національній поліції України розуміти установлену відповідно до норм трудового й 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 й у своїй сукупності становлять процес кадрового забезпечення Національної поліції України, здійснюваний із метою комплектації поліції висококваліфікованими професіоналами для ефективного виконання покладених на неї функцій і завдань [32, с. 16].

Д. Денисюк у свою чергу розглядає кадрове забезпечення органів внутрішніх справ як «процедури кадрової роботи», де процедури – це переміщення по службі, підготовка, перепідготовка та підвищення

кваліфікації кадрів, припинення служби, а сама кадрова робота – це врегульована нормами адміністративно-процесуального права систематична цілеспрямована діяльність спеціально уповноважених підрозділів або посадових осіб щодо реалізації кадрової політики з прогнозування та планування, добору та розстановки кадрів, підвищення їх кваліфікації та кар'єрного зростання, а також оцінювання якості службової діяльності працівників органів внутрішніх справ України [38, с. 130; 72].

За всієї поваги до таких підходів, і не заперечуючи, що кадрові процедури є невід'ємною складовою адміністративно-правового забезпечення Національної поліції України, не можемо погодитися з думкою, що лише вони складають основу цього процесу. Адже в кадровому забезпеченні беруть участь складові комплексу інститутів адміністративного права – принципи, форми, методи, інструменти публічного адміністрування тощо.

Доречною є думка К. Рудого, що кадрове забезпечення органів внутрішніх справ включає в себе два основних напрямки, які будуються на основі права й органічно поєднуються з правовим регулюванням кадрової роботи: 1) діяльність з удосконалення структури системи; 2) організаційна робота з персоналом. Правові засади кадрової роботи в органах внутрішніх справ ґрунтуються за сучасних умов на положеннях Конституції України, законів України та нормативних актів з питань державної служби, організації та діяльності органів внутрішніх справ, відомчій нормативно-правовій базі, що регулює завдання, зміст, принципи та головні технології роботи з кадрами [140, с.63]. Ми погоджуємося з таким підходом ученого та наводимо приклад діяльності з удосконалення структури системи Національної поліції. Наприклад, у Харкові та області 2016 року було створено нові підрозділи групи швидкого реагування патрульної поліції. Концепція цього проекту була розроблена за допомогою експертів ЄС. Загалом на Харківщині було створено 81 групу швидкого реагування патрульної служби. Разом зі

слідчими одночасно нестимуть службу не менше 110 таких груп. До складу кожної входять двоє патрульних, які нестимуть службу цілодобово тощо[33].

Аналізуючи функціональний бік кадрового забезпечення Національної поліції України, В. Тетеря зазначив, що всі складники є взаємопов'язаними між собою, а саме: організаційно-штатна робота; добір, розстановка та звільнення кадрів; підготовка кадрів; оцінювання кадрів; мотивація кадрів; соціальне забезпечення. Це загалом дозволяє вести мову про єдиний комплекс кадрового забезпечення поліції як державного органу, а сам процес кадрового забезпечення є змінним і безперервним, що дозволяє досить швидко системі адаптуватися до законодавчих нововведень і вимог сучасності з можливістю поелементного аналізу комплексної структури кадрового забезпечення, який надає змогу швидше й ефективніше реагувати на зміни чи працювати над виявленими недоліками [156, с. 185].

У підсумку можемо зазначити, що поняття «кадрове забезпечення» та «кадрові процедури» у структурі Національної поліції України є такими, що характеризуються з цілого й частки, вони є взаємозалежними, адже по суті кадрові процедури визначають добір, навчання, підготовку, перепідготовку, розстановку кадрів, проходження служби, атестацію, мотивацію, стимуляцію, заохочення, просування та переміщення по службі, дисциплінарні стягнення, звільнення зі служби, а кадрове забезпечення у свою чергу є адміністративною діяльністю спеціально уповноважених суб'єктів, яка врегульована нормативно-правовими актами, що стосуються Національної поліції України щодо здійснення зазначених процедур.

На підставі вищенаведеного можемо вважати, що публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це цілеспрямований цілісний структурований процес, що є складовою кадрової політики в системі Національної поліції України, який є адміністративною діяльністю уповноважених спеціальних суб'єктів і регламентується відповідними законами та підзаконними нормативно-правовими актами з приводу забезпечення органів та підрозділів Національної поліції

високопрофесійним персоналом, а також здійснення ними різноманітних кадрових процедур – прогнозування і планування кадрових потреб, добору, навчання, підвищення кваліфікації, атестації, виховання, розстановки та звільнення особового складу органів поліції, розподілу праці, кооперування та координування діяльності; заохочення та стимуляції, дисциплінарних стягнень, моніторингу, оцінювання тощо.

Досліджуючи кадрове забезпечення Національної поліції України, вважаємо, що не можна оминати увагою такі поняття, як «кадрова політика», «кадри» та «персонал» Національної поліції України для більш детального розкриття аналізованого нами публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України, адже вони є взаємопов'язаними.

Так, на слушну думку Х. Босака, формування й реалізація єдиної кадрової політики в органах внутрішніх справ України – складний, суперечливий і багатогранний процес, який починається з вияву її теоретичних, концептуальних засад, його природи й призначення, що надасть можливість визначити її цілі, завдання, сутнісні риси, принципи й пріоритети; з наукового погляду – розкрити систему кадрового забезпечення органів внутрішніх справ України, механізми й технології реалізації цієї політики. Саме від цього в підсумку залежить результативність та ефективність функціонування персоналу органів внутрішніх справ України [19, с. 420].

Поняття «кадрова політика» розглядається в широкому і вузькому значенні. У широкому розумінні це поняття визначається як система певним чином сформульованих норм і правил, згідно з якими стан людських ресурсів приводиться відповідно до стратегії організації. Як результат, усі заходи щодо роботи з кадрами (добір кадрів, складання штатного розкладу, оцінювання, атестація, просування, навчання тощо) завчасно плануються та узгоджуються з цілями та завданнями організації. У другому випадку (вузьке розуміння) – це набір конкретних правил, побажань та обмежень у взаємовідносинах людей в організації. Тому під час визначення сутності

поняття «кадрова політика» одні вчені характеризують кадрову політику як головну лінію в підготовці та використанні кадрів, що ґрунтується на об'єктивній реальності, інші – як головну лінію у сферах добору, розстановки та виховання кадрів, а деякі – як основні напрямки, методи й цілі роботи з кадрами [144, с.10-11].

Основними напрямками кадрової політики є: 1) удосконалення управління кадровими процесами через підвищення ефективності системи управління роботи з кадрами на основі наукового аналізу кадрової ситуації, потреби органів Національної поліції в кадрах, зокрема спеціалістів з різним освітнім рівнем, кваліфікаційних вимог до працівників Національної поліції різного посадового рівня, соціально-психологічних характеристик кандидатів на службу в органи Національної поліції, результатів вивчення громадської думки про роботу Національної поліції України, науково-методичного забезпечення кадрової роботи; 2) комплектування органів Національної поліції кваліфікованими й компетентними працівниками, що передбачає вжиття заходів до скорочення відтоку кваліфікованих кадрів з органів Національної поліції, розроблення науково обґрунтованих методик розрахунку штатної чисельності, відпрацювання системи конкурсного добору кандидатів на службу; 3) розвиток сучасної системи підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації кадрів, яка має забезпечити кардинальне поліпшення системи навчання кадрів керівної ланки, розроблення і впровадження в навчальний процес сучасних технологій і методик підготовки керівників, підвищення професійного рівня педагогічних кадрів навчальних закладів системи МВС України, удосконалення системи службової підготовки, поліпшення методичних розробок проведення занять, використання зарубіжного досвіду при підготовці кадрів.; 4) психологічне забезпечення службової діяльності особового складу, що реалізується через професійно-психологічний добір кандидатів на службу та надання психологічної допомоги молодим працівникам у процесі адаптації до служби, психологічне вивчення працівників при переміщенні по службі,

соціально-психологічне обстеження колективів та вивчення їх морально-психологічного клімату, виявлення осіб, схильних до деструктивної поведінки, попередження і психологічна корекція проявів професійної деформації та індивідуально-психологічне консультування працівників; 5) розроблення наукових підходів до питань укріплення дисципліни та законності в органах і підрозділах Національної поліції, підвищення персональної відповідальності керівників усіх рівнів за проведення індивідуальної роботи з підлеглими і організацію виховання в масштабах очолюваного підрозділу, створення максимально сприятливих умов для духовного і морального зростання тощо [65].

Щодо механізму реалізації кадрової політики в органах внутрішніх справ України, то його розглядають як систему кадрової діяльності суб'єктів кадрової політики, яка, спираючись на концептуальну й нормативно-правову базу державної кадрової політики, здійснюється через кадрово-управлінський процес (міри, способи, технології) і направлена на об'єкт кадрового управління (кадри, персонал). Зі змістового боку, модель механізму реалізації кадрової політики в органах внутрішніх справ України включає в себе чотири складові елементи, або рівні: 1) верхній рівень – концептуальний – теоретичні основи державної кадрової політики в органах внутрішніх справ України; 2) другий рівень – нормативно-правовий – законодавча база державної кадрової політики в органах внутрішніх справ України; 3) третій рівень – організаційний – спеціальні інститути, органи, що займаються кадровою діяльністю в органах внутрішніх справ України; 4) четвертий рівень – технологічний – форми, способи й методи кадрової роботи. Сутність механізму реалізації державної кадрової політики в органах внутрішніх справ України слід розглядати в єдності його складових – концептуальної, нормативно-правової, організаційної й технологічної [19, с. 423].

Наприклад, згідно зі Стратегією розвитку органів внутрішніх справ України», затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 22 жовтня 2014 року № 1118-р, Міністерство внутрішніх справ України

реформовано в орган управління в системі центральних органів виконавчої влади, який забезпечує формування державної політики в таких сферах: забезпечення охорони прав людини і основних свобод, інтересів суспільства і держави; протидії злочинності; підтримання публічної безпеки і порядку; надання поліцейських і адміністративних послуг; захист державного кордону та охорони суверенних прав України; організації цивільного захисту, запобігання виникненню надзвичайних ситуацій і ліквідація їх наслідків; міграції та громадянства [153].

Отже, кадрова політика в органах Національної поліції – це сукупність принципів, напрямків, форм і методів діяльності органів кадрового забезпечення, спрямованих на створення цілісної системи формування, підготовки, ефективного використання персоналу відповідно до потреб Національної поліції України, забезпечення потреб кожної особистості, розвитку в неї стійкої мотивації до служби в органах поліції та можливості реалізації свого потенціалу під час її проходження. Головною метою кадрової політики в органах Національної поліції є створення умов для гарантованого та якісного комплектування Національної поліції персоналом, спроможним виконувати завдання за призначенням, і його ефективне використання [168, с. 84].

Термін «кадри» в широкому його розумінні визначається як похідний від французького *cadre*, що означає «особовий склад» – як основний склад кваліфікованих працівників якої-небудь організації, установи тощо. У вузькому розумінні кадри – це окремі працівники, кадри апарату, які мають виконувати функції управління.[144, с. 12].

Тобто кадри є основним (постійним, штатним), як правило, кваліфікованим складом працівників організації, установи, органу влади. Кадрам притаманні такі риси, як професійна підготовка; постійний характер службово-трудової діяльності, що є основним фінансовим джерелом їхнього існування; діяльність, спрямована на фактичну реалізацію чи забезпечення

виконання поставлених завдань, функцій і компетенції організації, установи, органу влади [58 с. 9].

Слушною є думка А. Ключка, що в діяльності ОВС тривалий час використовувався виключно термін «кадри». Уважалося, що кадри органів внутрішніх справ – це всі особи, які проходять державну службу в органах та підрозділах системи МВС. Але останніми роками у зв'язку з наростанням науково-технічного прогресу підрозділи органів внутрішніх справ почали залучати значну кількість спеціалістів, які відповідають за різноманітні напрямки забезпечення діяльності правоохоронних органів. Термін «кадри» потребував розширення, оскільки не враховував у своєму змісті значну частину працівників, які надають допомогу в організації роботи основних підрозділів органів внутрішніх справ. Іншими словами, коло осіб, які забезпечують діяльність ОВС, є настільки широким, що термін «кадри» вимагав зміни на «персонал» [59, с.44].

Отже, ми можемо розглядати «кадри» Національної поліції як поліцейських, статус яких визначено Законом України «Про Національну поліцію», що займають посади в органах і підрозділах поліції, передбачені штатним розкладом, або поліцейських, відряджених для проходження служби до інших підприємств, установ, організацій чи зараховані на навчання до вищих закладів освіти зі специфічними умовами навчання. Вони виконують відповідні обов'язки на постійній професійній основі, мають спеціальні звання поліції та отримують грошове забезпечення, передбачене чинним законодавством України. Поліцейські проходять державну службу особливого характеру [21].

Під терміном «персонал» розуміють увесь склад працівників певної організації, постійних і тимчасових спеціалістів, керівників, працівників з організаційного та технічного забезпечення. Цей термін підкреслює соціологічний підхід до характеристики працівників, їх окремих професійних категорій, важливість обліку особистісного підходу до кадрів [144, с.13].

Отже, можемо зазначити, що «персонал» Національної поліції окрім кадрів включає цивільних осіб, які працюють в органах та підрозділах поліції за постійним або тимчасовим трудовим договором і можуть виконувати як фахову, так і некваліфіковану працю. Серед працівників першої категорії можна назвати фахівців підрозділів фінансового та матеріально-технічного забезпечення (бухгалтери, інспектори, психологи, ІТ-фахівці), серед другої – обслуговувальний персонал (електрики, водії, прибиральниці, підсобні робітники) [21, с. 126].

Оскільки публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України здійснюється уповноваженими спеціальними суб'єктами, то вважаємо резонним розкриття цього поняття. Так, С. Діденко розкриває поняття спеціального суб'єкта адміністративного права адміністративно-правового забезпечення як методологічні засади й адміністративний інструментарій діяльності публічної адміністрації щодо забезпечення громадянам матеріального права на володіння зброєю, юридичного права на самозахист, військовослужбовцям і спеціальним правоохоронним органам – правових підстав для користування та застосування зброї з метою захисту прав і свобод громадян та захисту Вітчизни від іноземної агресії, створення надійних умов для недопущення потрапляння зброї до злочинців, осіб, які не мають навичок її використання, гарантування публічного інтересу держави в цій сфері, особливо важливих об'єктів і знешкодження терористів [41].

На погляд А. Іванищука, за змістом адміністративно-правове забезпечення спеціального суб'єкта адміністративного права є системою норм адміністративного права, основоположних засад (концепцій, доктрин і принципів правового регулювання), адміністративно-правових відносин та адміністративного інструментарію (форм і методів адміністративної діяльності та адміністративних процедур), які в сукупності формують комплексний інститут адміністративного права, що наповнений численними вертикальними і горизонтальними зв'язками, поєднує однорідні суспільні

відносини. Під поняттям адміністративно-правового забезпечення специфічного суб'єкта адміністративного права він розуміє цілеспрямований нормативно організаційний вплив норм адміністративного права, які розвивають та уточнюють конституційні норми, що визначають теоретико-правові засади функціонування судової гілки влади з метою створення належних умов для забезпечення суддями прав, свобод і законних інтересів фізичних і юридичних осіб, публічного інтересу держави й суспільства загалом [49].

Тобто суб'єктами публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України є уповноважені спеціальні суб'єкти, які використовують адміністративний інструментарій діяльності публічної адміністрації щодо реалізації кадрової політики, а саме прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських, їх атестації, професійної підготовки, заохочення і нагородження, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських та здійснення адміністративних проваджень зі скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських з метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими, які потенційно можуть здійснювати превентивну діяльність та відновлювати права і свободи громадян у процесі розкриття злочинів.

З урахуванням вищезазначеного, а також власного розуміння аналізованої проблематики, за функціональною спрямованістю адміністративної діяльності спеціальних суб'єктів публічного адміністрування (посадових осіб та підрозділів кадрового забезпечення) кадрове забезпечення Національної поліції України здійснюється в процесі:

- 1) прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських;
- 2) комплектування кадрів, професійної освіти, перепідготовки поліцейських;
- 3) атестації поліцейських, просування їх по службі та присвоєння спеціальних звань;
- 4) заохочення поліцейських;
- 5) підготовки матеріалів до державних нагород щодо поліцейських;
- 6) психологічного супроводу служби

і побуту поліцейських; 7) службових розслідувань і притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських; 8) здійснення адміністративних проваджень зі скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських; 9) здійснення організаційно-правового захисту поліцейських у рамках службового розслідування.

Зазначимо, що до основних суб'єктів кадрових правовідносин у Національній поліції України можна віднести такі: 1) Кабінет Міністрів України в особі Міністра внутрішніх справ; 2) Міністерство внутрішніх справ України (МВС), зокрема 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, зокрема 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 та ін.); 9) окремі посадові особи, у функціональних обов'язках і повноваженнях яких – здійснення кадрових процедур у Національній поліції; 10) поліцейські та претенденти на прийняття на службу в органи поліції [73; 31].

Зрозуміло, що жодні інструменти публічного адміністрування не можуть існувати без норм адміністративного права, на основі яких вони і створюються. Зовнішнім виразом таких норм є джерела адміністративного права. Проаналізуємо найбільш вагомі із них.

Основним Законом, який регулює діяльність публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України, є

Закон України «Про Національну поліцію», згідно з яким керівник поліції як суб'єкт публічного адміністрування кадрового забезпечення: 1) приймає на службу та звільняє зі служби, призначає та звільняє з посад поліцейських відповідно до положень цього Закону; 2) призначає на посади та звільняє з посад у порядку, визначеному законом та іншими нормативно-правовими актами про державну службу, державних службовців апарату центрального органу управління поліції; 3) приймає на роботу та звільняє з роботи в порядку, визначеному законодавством про працю, працівників центрального органу управління поліції; 4) ухвалює у визначеному порядку рішення про заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських; 5) ухвалює у визначеному законодавством про державну службу порядку рішення про заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності державних службовців апарату центрального органу управління поліції; 6) ухвалює у визначеному трудовим законодавством порядку рішення про заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності працівників поліції; 7) вносить Міністру внутрішніх справ України пропозиції про утворення територіальних органів поліції, які є юридичними особами публічного права, у межах граничної чисельності поліцейських, державних службовців та працівників поліції і коштів, визначених на її утримання, а також щодо їх ліквідації, реорганізації Кабінетом Міністрів України; 8) виконує повноваження керівника державної служби в органі відповідно до законодавства про державну службу та здійснює інші повноваження відповідно до аналізованого Закону [132].

Ці положення в аналізованій нами сфері уточнюються й деталізуються в підзаконному нормативно-правовому акті «Положення про Національну поліцію», за яким голова Національної поліції як суб'єкт публічного адміністрування кадрового забезпечення: 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 (зокрема міжрегіональних) органів Національної поліції за погодженням з Міністром внутрішніх справ; 6) затверджує штатний розпис (штат) центрального органу управління Національної поліції, штатний розпис (штат) і кошторис територіальних (зокрема міжрегіональних) органів Національної поліції; 7) утворює комісії, робочі та експертні групи [129].

Основним суб'єктом публічного адміністрування кадрового забезпечення є Департамент кадрового забезпечення Національної поліції. Відповідно до Наказу Національної поліції та Положення про Департамент кадрового забезпечення його основними завданнями є: 1) кадрове забезпечення службової діяльності органів поліції; 2) організаційно-методичне та інформаційне забезпечення роботи підрозділів кадрового забезпечення органів поліції; 3) забезпечення організації 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 і 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, державних службовців та інших працівників Національної поліції України, членів їх сімей; 7) забезпечення здійснення в Національній поліції організаційно-штатних заходів, оптимального розподілу та ефективного використання наявної

штатної чисельності 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 з зазначених питань; 9) забезпечення участі працівників Національної поліції в міжнародних спеціальних операціях з підтримання миру і безпеки, оперативне управління та контроль за його діяльністю, організація взаємодії з міжнародними організаціями з питань миротворчої діяльності; 10) організація роботи з ветеранами війни з поліцейських, державних службовців та інших працівників Національної поліції України та сім'ями поліцейських, державних службовців й інших працівників Національної поліції України, на яких поширюється чинність Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»; 11) організація та здійснення контролю за дотриманням поліцейськими законодавства з питань проходження служби [101].

Отже, саме завдяки цим основним джерелам адміністративного права і визначаються форми і методи публічного адміністрування, а також інші інструменти адміністративної діяльності публічної кадрової поліцейської адміністрації, що здійснює кадрове забезпечення Національної поліції України. Зрозуміло, що не всі з них є досконалими, і саме на виявлення та усунення цього буде спрямований матеріал наступних підрозділів дисертації.

А зараз підкреслимо, що з метою реалізації вищезазначених завдань і функцій у Департаменті кадрового забезпечення Національної поліції України функціонують відповідні структурні підрозділи: 1) управління комплектування, у складі якого є відділ комплектування територіальних органів та відділ комплектування апарату; 2) управління інспекції з особового складу, у складі якого функціонує відділ проведення службових розслідувань і контролю, відділ інспектування та відділ моніторингу;

3) управління соціально-психологічної роботи та проходження служби, у складі якого діє відділ соціально-гуманітарної роботи та оформлення документів учасників бойових дій, відділ психологічного забезпечення та відділ проходження служби; 4) управління організаційно-штатної роботи, до складу якого входить відділ нормативно-методичної роботи та обліку, відділ проєктування штатів; 5) управління професійного навчання – відділ службової підготовки, відділ професійної підготовки, а також відділ організаційно-аналітичного та документального забезпечення [168].

Отже, публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це форма реалізації публічної влади як адміністративна діяльність спеціальних суб'єктів публічної адміністрації, яка є виразом реалізації завдань (функцій) Національної поліції України, що здійснюється з метою задоволення публічного інтересу, а саме прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських, їх атестації, професійної підготовки, заохочення і нагородження, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських і здійснення адміністративних проваджень зі скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських з метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейським, які потенційно можуть здійснювати превентивну діяльність і відновлювати права й свободи громадян у процесі розкриття злочинів.

1.2 Нормативно-правове регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України

Регулювання адміністративно-правових відносин між учасниками, що виникають під час здійснення публічного адміністрування щодо кадрового забезпечення Національної поліції України, здійснюється державою за допомогою правових норм і сукупності правових засобів, а також їх юридичне закріплення, охорона і розвиток. Правотворчість – складне

соціальне явище, що має одночасно правову й управлінську природу. Це одна з форм державного управління синтезуючого, цілеспрямованого, свідомого прогностичного характеру. У процесі правотворчої діяльності суб'єкти державного управління виявляють потребу у правовому регулюванні певних суспільних відносин, установлюють основні питання, які потребують правової регламентації, здійснюють вибір цілей правового регулювання, об'єктів, методів, засобів, і термінів правового впливу через створення нових правових норм, скасування, зміни, доповнення, призупинення, продовження, розповсюдження й обмеження дії раніше ухвалених правових норм [84, с.196].

Так, одним з основних нормативно-правових актів, що закріплюють правові засади публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України, є Закон України «Про Національну поліцію», в якому транслиються нові підходи щодо добору, навчання, організації діяльності поліцейських, просування по службі, здійснення соціального захисту. Проте деякі законодавчі прогалини в цьому напрямку потребують подальшого вирішення. У зв'язку з цим актуальним є дослідження нормативно-правового регулювання кадрового забезпечення, адже від ефективного управління та контролю за кадрами, планування потреб органів Національної поліції в кадрах, роботи з кадровим резервом, укомплектування та організації перебування на службі, їх професійної підготовки та мотивації залежить успішне забезпечення публічної безпеки і порядку поліцейськими, охорона прав і свобод людини, а також інтересів суспільства і держави.

На сьогодні публічне адміністрування кадрового забезпечення та інші напрямки адміністративної діяльності, яка пов'язана з підготовкою та втіленням розробок та стратегій у процес управління кадрами Національної поліції України, регулюються низкою нормативно-правових актів, де основними завданнями визначаються: 1) забезпечення точного розподілу функціональних ролей працівників управління, їхніх прав та обов'язків, створення системи взаємозв'язку управлінських відносин; 2) нормативне

визначення компетенції посадових осіб в ухваленні ними управлінських рішень; 3) раціональна побудова системи ухвалення рішень і точного співвіднесення її з інститутом відповідальності; 4) розмежування й розподіл збирання, обробки інформації й надсилання результатів її аналізу на різні рівні управлінської структури; 5) упорядкування: розподілу часу, потрібного для виконання управлінських функцій працівниками; зв'язку результатів праці з точними критеріями її оцінювання, зокрема з розміром оплати, системою морального заохочення тощо [91; 98]. Їх умовно розподіляють на дві категорії. До першої пропонуємо віднести спеціальні нормативно-правові акти, які безпосередньо регулюють публічне адміністрування Національної поліції України, в другу ж категорію об'єднати більш загальні нормативно-правові акти, які опосередковано стосуються певних аспектів публічного адміністрування кадрового забезпечення.

До першої категорії нормативних документів, на нашу думку, належить Закон України «Про Національну поліцію», в якому врегульовано повноваження керівної ланки органів Національної поліції, поліцейських комісій, кадрових підрозділів щодо кадрового забезпечення Національної поліції України. Так, визначено повноваження керівника поліції, який згідно із Законом затверджує за погодженням із Міністром внутрішніх справ України структуру центрального органу управління поліції і штатний розпис (штат); приймає на службу та звільняє зі служби, призначає та звільняє з посад поліцейських відповідно до положень цього Закону; призначає на посади та звільняє з посад у порядку, визначеному Законом та іншими нормативно-правовими актами про державну службу, державних службовців апарату центрального органу управління поліції; приймає на роботу та звільняє з роботи в порядку, визначеному законодавством про працю, працівників центрального органу управління поліції; вносить Міністру внутрішніх справ України пропозиції про утворення територіальних органів поліції, які є юридичними особами публічного права, у межах граничної чисельності поліцейських, державних службовців і працівників поліції та

коштів, визначених на її утримання, а також щодо їх ліквідації, реорганізації Кабінетом Міністрів України; утворює, ліквідовує, реорганізовує підприємства, заклади та установи, затверджує їхні положення (статуту), у визначеному порядку призначає на посади та звільняє з посад їх керівників, здійснює інші повноваження з управління об'єктами права державної власності, що належать до сфери управління поліції [132].

Якщо розглянути Положення про Національну поліцію, то до повноважень голови поліції щодо кадрових процедур входять: 1) прогнозування і планування кадрових потреб, комплектація штату кадрами, а саме голова поліції вносить Міністрові внутрішніх справ подання щодо кандидатур на посади своїх першого заступника та заступників; призначає на посаду та звільняє з посади за погодженням з Міністром керівників і заступників керівників структурних підрозділів центрального органу управління і територіальних (зокрема міжрегіональних) органів Національної поліції; затверджує штатний розпис (штат) центрального органу управління Національної поліції, штатний розпис (штат) та кошторис територіальних (зокрема міжрегіональних) органів Національної поліції; утворює комісії, робочі та експертні групи; 2) розстановка та розподіл праці, що полягає в розподілі обов'язків між своїми заступниками; надання в межах повноважень обов'язкових до виконання поліцейськими, державними службовцями і працівниками Національної поліції доручень; 3) заохочення та стимуляція, що відбувається та вирішується головою поліції в установленому порядку, це питання щодо заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських, державних службовців центрального органу управління Національної поліції працівників Національної поліції, а також внесення в установленому порядку подань щодо відзначення поліцейських, державних службовців апарату центрального органу управління Національної поліції та працівників Національної поліції державними нагородами; присвоєння спеціальних звань поліції відповідно до закону;

присвоєння рангів державних службовців відповідно до законодавства про державну службу [106].

Тобто керівник поліції, що діє одноосібно в межах своїх повноважень, задля вирішення кадрових питань видає накази, які є розпорядчими документами, а також організовує та контролює їх виконання. Це, наприклад, такі накази організаційно-розпорядчого характеру: наказ про призначення на посаду поліцейського; наказ про звільнення з посади поліцейського; наказ про переведення поліцейського; наказ про надання відпустки поліцейському; наказ про заохочення поліцейського (про присвоєння звання); наказ про накладання дисциплінарного стягнення на поліцейського; наказ про надання матеріальної допомоги поліцейському та ін. [142]. Як слушно зауважила Г. Беспянська, розпорядчі документи виконують регулятивну функцію, спрямовану від суб'єкта управління (керівного органу) до об'єкта управління (підлеглих), тобто від керівника органу влади до керівників структурних підрозділів та їх працівників, забезпечуючи безперервність і безперервність процесу управління, злагоджену роботу всіх органів та ланок управління [11].

Юридичну сутність і значення наказів поліції з особового складу вдало розкрила у своїй монографії О. Салманова, з думкою якої ми погоджуємося. Учена зазначила, що вони розкриваються в об'єкті та предметі правових актів. Так, у статті 70 Закону України «Про Національну поліцію» визначається правова сутність, значення та наслідки видання наказів про відсторонення поліцейського від виконання службових обов'язків (посади) та допуск до виконання таких обов'язків (посади). Відповідно до правової норми день видання відповідного наказу є днем відсторонення поліцейського від виконання службових обов'язків (такого працівника тимчасово не допускають до виконання обов'язків за займаною посадою, а також вилучають службове посвідчення, спеціальний нагрудний знак і табельну вогнепальну зброю), що триває до дня видання наказу про допущення до виконання службових обов'язків за займаною посадою. До дня видання

наказу про допущення поліцейського, якого відсторонено, до виконання службових обов'язків такого поліцейського заборонено призначати на будь-яку іншу посаду (його можуть допустити до виконання службових обов'язків за займаною посадою або призначити на іншу посаду лише після скасування підстави відсторонення та видання відповідного наказу). У свою чергу наслідком видання наказу про звільнення відповідно до ч.ч. 2 та 3 ст. 77 Закону України від 2 липня 2015 року № 580-VIII є правова фіксація дня звільнення зі служби в поліції (останнього дня служби поліцейського), який є днем видання наказу про звільнення (або датою, зазначеною в такому наказі), та втрата особою прав та обов'язків, які в нього були під час служби в поліції, отримання ним відповідно нових прав (наприклад, права на оскарження наказу про звільнення у визначеному законодавством порядку, права на пенсійне забезпечення тощо) [142].

Отже, ураховуючи вищевикладене, можна відзначити низку спеціальних нормативно-правових документів, що регламентують публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України і до яких належать владні вказівки у формі наказів, розпоряджень, доручень, де вирішуються питання, що виникають під час здійснення кадрових процедур у структурних органах поліції.

Зазначимо, що першочерговим завданням кадрового забезпечення Національної поліції є забезпечення комплектування штату. Умови й порядок проведення конкурсу на службу до поліції та зайняття вакантної посади регламентовані ст.ст. 47-57 Закону України «Про Національну поліцію», наказом Міністерства внутрішніх справ України «Про організацію добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських» із метою забезпечення прозорого добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських на підставі об'єктивного оцінювання професійного рівня й особистих якостей кожного поліцейського, відповідності їх посаді, визначення перспективи службового використання в органах поліції, а також «Типовим порядком проведення конкурсу на службу до поліції та/або зайняття вакантної посади»,

згідно з яким конкурс складається з окремих етапів, для кожного з яких встановлено прохідний мінімум. Кандидати запрошуються на наступний етап лише за умови успішного проходження попереднього. Кандидати, які без поважних причин не з'явилися на конкурсний етап у призначений час, не допускаються до подальшої участі в конкурсі [134].

Також послідовність етапів та їх зміст може змінюватися залежно від посади, на яку оголошується конкурс. Процедура проходження конкурсу для конкретної посади описується в оголошенні про проведення конкурсу і складається із: 1) заявки на участь у конкурсі (заповнення анкети та надання необхідних документів); 2) тестування (оцінювання рівня логічного й аналітичного мислення та професійних знань; 3) медичне обстеження (медичний огляд із метою встановлення придатності кандидатів за станом фізичного та психічного здоров'я); 4) перевірка рівня фізичної підготовки (вправи на силу й витривалість); 5) тестування особистісних характеристик (визначення психологічного портрету кандидата та проведення з ним інтерв'ю); 6) співбесіда з поліцейською комісією (оцінювання відповідності кандидата вимогам до посади); 7) спеціальна перевірка (перевірка відомостей про кандидатів щодо існування обмежень, пов'язаних із прийняттям на службу до поліції. Загальна тривалість конкурсу складає близько 45 днів. По завершенні конкурсу формується рейтинг кандидатів, які успішно пройшли всі етапи. Найкращі кандидати за рейтингом приймаються на службу до поліції та направляються на первинну професійну підготовку [158].

До того ж організація проведення конкурсу здійснюється службою кадрового забезпечення та поліцейськими комісіями. Завдання, функції, вимоги щодо персонального складу, повноваження та організаційні засади діяльності поліцейських комісій визначено в «Порядку діяльності поліцейських комісій», відповідно до якого поліцейські комісії – постійні чинні колегіальні органи, що утворюються в центральному органі управління поліцією та в її територіальних (міжрегіональних) органах (закладах, установах) для забезпечення прозорого добору (конкурсу) та просування по

службі поліцейських на підставі об'єктивного оцінювання професійного рівня та особистих якостей кожного поліцейського, відповідності їх посаді, визначення перспективи службового використання в органах поліції. Поліцейські комісії у своїй діяльності керуються Конституцією України, законами України, указами Президента України та постановами Верховної Ради України, ухваленими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, іншими актами законодавства України, зокрема і вказаним Порядком [114].

Зауважимо, що тим же Порядком визначається склад поліцейської комісії центрального органу управління поліцією, до якої входять п'ять осіб: 1) два представники, визначені Міністром внутрішніх справ України, не з поліцейських; 2) один представник, визначений Головою Національної поліції України; 3) два представники громадськості, рекомендовані Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини з осіб, які мають бездоганну репутацію, високі професійні та моральні якості, суспільний авторитет. У той же час у територіальному (зокрема міжрегіональному) органі поліції формуються декілька поліцейських комісій.

До складу цих поліцейських комісій, крім представників, які визначені для складу поліцейської комісії центрального органу управління поліцією, входять представники громадськості, обрані обласною радою адміністративно-територіальної одиниці, на території якої створюється поліцейська комісія, а в разі формування поліцейської комісії в м. Києві – Київською міською радою. Кількість таких поліцейських комісій визначається керівником відповідного органу поліції. Основними завданнями поліцейських комісій є проведення добору (конкурсу) на службу в органи поліції, крім прийому на навчання до вищих навчальних закладів зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських і проведення конкурсу для призначення на вакантну посаду [114].

Як бачимо, створення поліцейських комісій є вагомим інструментом забезпечення прозорості процедур добору осіб на посади поліцейських і

просування по службі поліцейських на підставі об'єктивного оцінювання професійного рівня та особистих якостей кожного поліцейського, відповідності їх посаді, визначення перспективи службового використання в органах поліції; контролю суспільства за процесом реалізації Національною поліцією кадрової політики.

Однак не можливо не погодитись із висновками дослідження О. Банчука, Є. Крапивіна, Б. Малишева, які зауважили, що Закон про Національну поліцію та підзаконні акти досить детально регулюють діяльність поліцейських комісій, ураховуючи також порядок залучення комісій до вирішення кадрових питань у поліції, підстави для формування комісій, питання організаційного забезпечення їхньої роботи. Але водночас існує низка прогалин і колізій в актах законодавства, які регулюють діяльність поліцейських комісій, щодо обов'язковості конкурсного добору на всі посади в поліції, повноважень із визначення пріоритетів поліцейської діяльності, надання висновку про невідповідність поліцейських займаній посаді, оцінювання співбесіди тощо [7, с. 35].

Відзначимо, що служба в поліції потребує високого рівня фізичного розвитку, сили й витривалості та відповідних рис психологічного профілю, а тому до кандидатів висуваються особливі вимоги щодо стану здоров'я, фізичного розвитку та індивідуальних психофізіологічних особливостей. Відповідність стану кандидатів вимогам до посади визначає військово-лікарська комісія (ВЛК) згідно з Положенням про діяльність медичної (військово-лікарської) комісії МВС, де зазначено, що медичні (військово-лікарські) комісії МВС – спеціальні підрозділи, що утворюються в закладах охорони здоров'я МВС і Національної гвардії України для проведення лікарської та військово-лікарської експертизи. Так, основним із завдань ВЛК є визначення за станом здоров'я, фізичного розвитку, а для окремих видів службової діяльності – за індивідуальними психофізіологічними особливостями, придатності кандидатів до служби в поліції, кандидатів до вступу до вищих навчальних закладів МВС зі специфічними умовами

навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, здобувачів вищої освіти навчальних закладів, придатності поліцейських до подальшої служби при переміщенні по службі, проходження служби у відрядженні за кордоном тощо [103].

Також за вимогами чинного законодавства стосовно кандидатів на службу в поліцію проводиться психофізіологічне обстеження та обстеження з виявлення алкогольної, наркотичної та токсичної залежності, які регламентовані відповідно до Наказу Міністерства внутрішніх справ України «Порядок психофізіологічного обстеження кандидатів на службу в поліції», що визначає вимоги до кандидатів на службу в поліції щодо їх придатності за індивідуальними психофізіологічними особливостями та організаційні засади проведення професійного психофізіологічного добору (психофізіологічного обстеження) [118] та «Порядку обстеження на предмет виявлення алкогольної, наркотичної та токсичної залежності кандидатів на службу в поліції». Обстеження щодо виявлення алкогольної, наркотичної та токсичної залежності кандидатів на службу в поліції (первинний профілактичний наркологічний огляд) проводиться відповідно до Закону України «Про психіатричну допомогу», статті 50 Закону України «Про Національну поліцію», Постанови Кабінету Міністрів України від 06 листопада 1997 року № 1238 «Про обов’язковий профілактичний наркологічний огляд і порядок його проведення» та Наказу Міністерства охорони здоров’я України від 28 листопада 1997 року № 339 «Про вдосконалення системи профілактичних протиалкогольних та протинаркотичних заходів та обов’язкових профілактичних наркологічних оглядів» [115].

Відзначимо, що публічне адміністрування прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських, контроль та управління кадрами Національної поліції України здійснюється переважно Департаментом кадрового забезпечення Національної поліції й підпорядкованими йому підрозділами, діяльність яких регламентується «Положенням про Департамент кадрового забезпечення Національної

поліції». Відповідно до нього департамент кадрового забезпечення Національної поліції є структурним підрозділом центрального органу управління поліції, який забезпечує реалізацію державної політики з питань кадрової роботи та державної служби в центральному органі управління поліції, територіальних (міжрегіональних) органах (закладах, установах) Національної поліції України [101].

Звернемо увагу, що процедуру укладення контракту про проходження служби в поліції визначає «Порядок укладання контракту про проходження служби в поліції», згідно з яким з особами молодшого складу поліції, які вперше прийняті на службу в поліцію, укладається контракт із заступниками керівників територіальних органів поліції в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі, районах, містах, районах у містах, міжрегіональних територіальних органів, науково-дослідних установ, вищих навчальних закладів зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, і керівниками структурних підрозділів зазначених органів, закладів та установ, із заступниками керівника поліції та керівниками територіальних органів поліції в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі, науково-дослідних установ, ректорами (керівниками) вищих навчальних закладів зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, і прирівняними до них керівниками, із керівником поліції. Контракт укладається за Типовою формою контракту про проходження служби в поліції та є підставою для видання наказу про прийняття особи на службу в поліції та призначення її на відповідну посаду [120].

Наприклад, оформлення, підготовка та видання наказів щодо проходження служби поліцейськими встановлюється «Порядком підготовки та видання наказів щодо проходження служби в поліції», за яким видавати накази по особовому складу можуть керівники органів і підрозділів поліції, а також закладів та установ, що належать до сфери управління Національної поліції України. Підставою для підготовки та видання наказів по особовому

складу є документи з питань проходження служби, подані до підрозділу кадрового забезпечення поліцейським, його керівником або працівником, який здійснює кадрове забезпечення підрозділу. Приводом для видання наказів по особовому складу є такі зміни в службовій діяльності: призначення на посади, переміщення по службі, тимчасове виконання обов'язків за іншою посадою; присвоєння та позбавлення спеціальних звань поліції, пониження у спеціальному званні на один ступінь; закріплення спеціальних жетонів з індивідуальним номером; заохочення; зарахування в розпорядження; звільнення з посади; звільнення зі служби в поліції; відрядження поліцейських до державних (міждержавних) органів, установ, організацій та органів місцевого самоврядування із залишенням на службі в поліції; відсторонення від виконання службових обов'язків (посади); надання відпусток відповідно до законодавства; зміни прізвища, імені та по батькові; обчислення стажу служби в поліції, який дає право на встановлення поліцейським надбавки за вислугу років, надання додаткової оплачуваної відпустки; встановлення посадових окладів; встановлення чи скасування додаткових видів грошового забезпечення, премії та інших доплат відповідно до вимог чинного законодавства України; направлення поліцейських для проходження служби у складі національного персоналу в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, а також їх повернення [116].

Формування та ведення особових справ поліцейських згідно з Наказом Міністерства внутрішніх справ України «Порядок формування та ведення особових справ поліцейських», а також кандидатів на службу в поліції, що направляються на навчання до закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, покладено на підрозділи кадрового забезпечення органів та підрозділів поліції, закладів та установ, що належать до сфери управління Національної поліції України, за встановленою формою. Особова справа є документом, у якому відображено проходження служби поліцейським та за її матеріалами ухвалюються рішення про подальше проходження служби поліцейським, готуються

подання про присвоєння йому спеціальних звань поліції, нагородження, обчислення вислуги років у поліції для встановлення надбавки за стаж служби, надання додаткової оплачуваної відпустки [121].

Зауважимо, що особи, уперше прийняті на службу до поліції, складають Присягу працівника поліції до початку проходження первинної професійної підготовки за місцем проходження служби, цю процедуру визначає «Порядок складання Присяги працівника поліції». Зі складанням Присяги поліцейський має беззаперечно дотримуватися Конституції та законів України при виконанні службових обов'язків, поважати та охороняти права і свободи людини, а також забезпечувати інтереси суспільства й держави. Складання Присяги організовується, затверджується та проводиться згідно зі сценарієм керівниками головних управлінь Національної поліції для осіб, уперше прийнятих на службу в поліцію, та ректорами закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, – для курсантів [119].

Також поліцейські, яких уперше прийнято на службу в поліції, проходять професійну підготовку з метою набуття ними спеціальних навичок, потрібних для виконання повноважень поліції, зокрема відповідну спеціальну підготовку щодо зберігання, носіння, застосування і використання вогнепальної зброї. Порядок і умови проходження первинної професійної підготовки поліцейських, яких уперше прийнято на службу в поліції, урегульовано Наказом Міністерства внутрішніх справ України «Положення про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції». Кадрові підрозділи органів (закладів, установ) поліції ведуть облік поліцейських, яким потрібно пройти професійну підготовку, та організовують їх направлення до закладів, що здійснюють професійну підготовку. На підставі заявок органів поліції про відповідну кількість навчальних місць для проходження поліцейськими професійної підготовки та планів-графіків закладів, що здійснюють

професійну підготовку, кадровим підрозділом апарату Національної поліції розробляється рознарядка [107].

Щодо грошового забезпечення поліцейських Національної поліції, то це питання регламентовано Постановою Кабінет Міністрів України «Про грошове забезпечення поліцейських Національної поліції». Згідно з нею грошове забезпечення поліцейських складається з посадового окладу, окладу за спеціальним званням, щомісячних додаткових видів грошового забезпечення (підвищення посадового окладу, надбавки, доплати, які мають постійний характер), премії та одноразових додаткових видів грошового забезпечення. Керівники органів, закладів та установ Національної поліції в межах затверджених для них асигнувань на грошове забезпечення мають право: установлювати посадові оклади поліцейським і курсантам вищих навчальних закладів Міністерства внутрішніх справ зі специфічними умовами навчання; установлювати надбавку за специфічні умови проходження служби в поліції; установлювати підвищення за службу в поліції особливого призначення (особам, які безпосередньо виконують функції із забезпечення громадського порядку та безпеки громадян); здійснювати преміювання поліцейських відповідно до їх особистого внеску в загальний результат служби; надавати поліцейським матеріальну допомогу для оздоровлення [125].

З метою задоволення індивідуальних потреб працівників поліції в особистому професійному зростанні, забезпечення потреб держави у кваліфікованих кадрах високого рівня професіоналізму та культури, здатних компетентно й відповідально виконувати свої функції, здійснюється післядипломна освіта відповідно до «Положення про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції». Визначається, що післядипломна освіта здійснюється за державним замовленням у межах виділених бюджетних коштів на фінансування цього виду освітньої діяльності. Учасниками формування та організації державного замовлення на післядипломну освіту працівників поліції є: 1) кадровий підрозділ

центрального органу управління Національної поліції України; 2) навчальні заклади Національної поліції; 3) інші підрозділи центрального органу управління поліцією відповідно до наявних договірних відносин з іншими державними замовниками. У межах їх компетенції установлюються форми, порядок і строки подання заявок для завчасного формування пропозицій до державного замовлення та подання їх до державних замовників; визначаються замовники, які мають подавати заявки; розробляються плани-графіки та рознарядки; визначаються форми та періодичність контролю за виконанням планів-графіків і рознарядок тощо [108].

Також відзначимо, що при призначенні на вищу посаду поліцейського, якщо заміщення цієї посади здійснюється без проведення конкурсу, а також для вирішення питання про переміщення на нижчу посаду або для вирішення питання про звільнення зі служби в поліції через службову невідповідність проводиться атестування. Порядок атестування поліцейських, що відбувається в апараті Національної поліції України, територіальних (міжрегіональних) органах (закладах, установах) Національної поліції України з метою оцінювання ділових, професійних, особистих якостей поліцейських, їх освітнього та кваліфікаційного рівнів, на підставі глибокого і всебічного вивчення, визначення відповідності посадам, а також перспектив їхньої службової кар'єри, визначається наказом Міністерства внутрішніх справ України «Інструкція про порядок проведення атестування поліцейських». Організаційні заходи з підготовки та проведення атестування оголошуються наказами відповідних керівників і передбачають: 1) створення атестаційних комісій; 2) складання списків поліцейських, які підлягають атестуванню; 3) визначення дати, часу і місця проведення засідання комісії; 4) розміщення оголошень про набір до атестаційної комісії; 5) доведення до поліцейських інформації про проведення атестування [50].

Створення необхідних організаційних і соціально-економічних умов для чесного, неупередженого й гідного виконання обов'язків поліцейського, поваги до честі й гідності поліцейського, виховання сумлінного ставлення до

виконання обов'язків поліцейського шляхом зваженого застосування методів переконання, заохочення та примусу регулюється Дисциплінарним статутом Національної поліції України, який затверджений Законом України «Про Дисциплінарний статут Національної поліції України». Дисциплінарний статут Національної поліції України визначає сутність службової дисципліни в Національній поліції України, повноваження поліцейських та їхніх керівників з її дотримання, види заохочень і дисциплінарних стягнень, а також порядок їх застосування й оскарження [127].

Проведення службових розслідувань за фактом порушення поліцейським службової дисципліни здійснюють дисциплінарні комісії. Порядок утворення в органах (підрозділах) поліції, а також закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, дисциплінарних комісій та їх повноважень визначається Положенням про дисциплінарні комісії в Національній поліції України [102]. Процедuru проведення службового розслідування стосовно поліцейського, права учасників службового розслідування, порядок оформлення його результатів, ухвалення та реалізації рішень за результатами службового розслідування регламентує Порядок проведення службових розслідувань у Національній поліції України тощо [117].

Як ми вже зазначали, іншу категорію джерел адміністративного права щодо кадрового забезпечення Національної поліції репрезентують нормативно-правові акти, які опосередковано стосуються певних аспектів публічного адміністрування кадрового забезпечення і є різними за ієрархією та спрямуванням – від профільного Закону про державну службу до спеціальної Інструкції з організації та проведення перевірок службової діяльності органів Національної поліції. Їх об'єднує те, що вони або непрямо регулюють кадрове забезпечення, або є посередньою ланкою для свого вираження. До них пропонуємо віднести Конституцію України, Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VII, Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» від 17 березня 2011

№3166-VI, Постанову Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Національну поліцію» від 28 жовтня 2015 року № 877, Постанову Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 року № 246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» від 25 березня 2016 р. № 246; Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 19 жовтня 2016 року № 736 «Про затвердження Типової інструкції про порядок ведення обліку, зберігання, використання і знищення документів та інших матеріальних носіїв інформації, що містять службову інформацію»; Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 09 листопада 2016 року № 1179 «Про затвердження Правил етичної поведінки поліцейських»; Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 26 січня 2016 року № 50 «Про затвердження Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України»; Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 15.04.2016 року № 315 «Про затвердження Порядку добору, направлення та зарахування кандидатів на навчання до закладів вищої освіти із специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку кадрів для Міністерства внутрішніх справ України і Національної поліції України, та вищого військового навчального закладу Національної гвардії України»; Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 03 березня 2016 року № 47 «Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу»; Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 30 січня 2017 року № 67 «Про затвердження Інструкції з організації та проведення перевірок службової діяльності органів (підрозділів) Національної поліції, закони України «Про запобігання корупції» та «Про очищення влади» тощо.

Отже, дослідження нормативно-правового регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції дає нам змогу зробити висновок, що зовнішнє правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції здійснюється на основі норм адміністративного права. Наявність різних за юридичною силою нормативно-

правових актів свідчить про багаторівневе регулювання відносин, які виникають під час здійснення адміністративної діяльності спеціальних суб'єктів кадрового забезпечення Національної поліції України з метою задоволення публічного інтересу, а саме прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських, їх атестації, професійної підготовки, заохочення і нагородження, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських і здійснення адміністративних проваджень. Зазначимо, що більшість підзаконних нормативно-правових актів в аналізованій сфері оформлені у формі «порядків» – наприклад, щодо проведення конкурсу на службу до поліції, діяльності поліцейської комісії, укладання контракту про проходження служби, підготовки та видання наказів щодо проходження служби, формування та ведення особових справ поліцейських, складання Присяги працівника поліції, проведення службових розслідувань. Усі вони в умовах сьогодення затверджуються відповідними наказами МВС України. Тобто підзаконне правове кадрове забезпечення Національної поліції здійснюється переважно МВС України. Практично можна стверджувати, що Національна поліція в цій сфері позбавлена автономності в підзаконній кадровій правотворчості.

1.3 Принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України

Одним із найголовніших завдань на шляху створення демократичної та правової держави є охорона прав і свобод людини, протидія злочинності, підтримання публічної безпеки й порядку, надання в межах, визначених законом, послуг із допомоги особам, які з особистих, економічних, соціальних причин або внаслідок надзвичайних ситуацій потребують такої допомоги, тощо [132]. Виконання зазначених завдань покладено на Національну поліцію України, для їх успішної реалізації потрібен стабільний

та високопрофесійний кадровий склад здатний належно реагувати на виклики та загрози у сфері внутрішніх справ. Добір, вивчення та комплектування органів поліції кваліфікованими кадрами є першочерговим зобов'язанням публічної адміністрації кадрового забезпечення Національної поліції України, діяльність якої базується на системі специфічних принципів.

З точки зору філософії принцип – це першопочаток, те, що лежить в основі певної сукупності фактів, теорії, науки. Античні філософи прагнули віднайти принцип існування всіх речей і зазвичай пов'язували його із субстанцією. Від XVI – XVII ст. у європейській філософії принцип почали тлумачити здебільшого як категорію теоретико-пізнавальну на основі розрізнення того, що лежить в основі дійсності, принцип буття і того, що лежить в основі пізнання цієї дійсності, принцип пізнання. У подальшому розуміння принципу переміщується у сферу логічного виразу пізнання; принцип стає центральним поняттям, основоположною ідеєю, що наповнює певну систему знання й субординує його. У межах теоретичного знання принцип означає вимогу розгортання самого знання в систему, де всі теоретичні положення логічно пов'язані між собою і впливають певним чином одне з одного. Будь-яка теоретична система знання ґрунтується на принципах, пов'язаних між собою. В іншому аспекті принцип – це внутрішні переконання людини, ті практичні, моральні й теоретичні засади, якими вона керується в житті, у різноманітних сферах діяльності [161, с. 519].

В академічному тлумачному словнику під принципами пропонують розуміти: по-перше – основні вихідні положення якої-небудь наукової системи, теорії, ідеологічного напрямку; по-друге – особливість, покладену в основу створення або здійснення чого-небудь, спосіб створення або здійснення чогось; по-третє – переконання, норму, правило, яким керується хто-небудь у житті, поведінці [147]. Натомість у юридичній енциклопедії термін «принцип» (фр. *principe*, від лат. *principium* – «начало, основа») визначають як: 1) основні засади, вихідні ідеї, що характеризуються універсальністю, загальною значущістю, вищою імперативністю і

відображають суттєві положення теорії, вчення, науки, системи внутрішнього й міжнародного права, політичної, державної чи громадської організації (гуманізм, законність, справедливість, рівність громадян перед законом тощо). Принципам притаманна властивість абстрактного відбиття закономірностей соціальної дійсності, що зумовлює їх особливу роль у структурі широкого кола явищ. Принцип є джерелом багатьох явищ або висновків, що стосуються його як дія причини (принцип реальний) або як наслідки до підстави (принцип ідеальний); 2) внутрішні переконання людини, що визначає її ставлення до дійсності, суспільних ідей і діяльності (наприклад, принцип правомірної поведінки) [172].

Як зауважує В. Попович, принцип – це певна об’єктивна закономірність, притаманна будь-якому соціально-політичному явищу, сформульована у вигляді певної ідеї, правила (норми) чи основи. У юридичних документах більшість принципів виконують роль правових норм (норм-принципів), вони не породжують конкретних правових відносин, проте опосередковано визначають зміст інших явищ правового характеру – окремих норм, інститутів і правовідносин [113, с.85].

С. Прийма зазначив, що при характеризуванні принципу зазвичай звертається увага на те, що він, по-перше, становить ідею, положення, вимогу, цінність, стандарт, по-друге, він є не простим положенням, ідеєю, вимогою, цінністю, стандартом, а основним основоположним, засадничим, фундаментальним, вихідним, загальним, керівним, відправним, провідним. Загалом більшість цих слів є синонімами, однак при більш докладному розгляді можна побачити певну відмінність між категоріями «принцип», «ідея», «положення», «вимога», «цінність», «стандарт» [123].

На слушну думку Т. Кагановської, з якою ми погоджуємось, принципи організації та функціонування кадрового забезпечення як частини діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх посадові особи мають належати до категорії «принципи права» [51, с. 30].

У юридичній літературі використовуються різні підходи щодо визначення поняття принципів права. Так, О. Зайчук називає принципами права вихідні, визначальні ідеї, положення, настанови, які складають моральну та організаційну основу виникнення, розвитку й функціонування права [43]. О. Скакун визначає, що принципи права – це об’єктивно властиві праву відправні начала, незаперечні вимоги (позитивні зобов’язання), які ставляться до учасників суспільних відносин із метою гармонійного поєднання індивідуальних, групових і громадських інтересів [145]. А. Колодій відзначив, що принципи права спрямовують і надають синхронності всьому механізмові правового регулювання суспільних відносин, досконаліше інших розкривають місце права в суспільному житті та його розвитку, адже саме принципи права є критерієм законності та правомірності дії громадян і посадових осіб, адміністративного апарату й органів юстиції [63]. Т. Ганзицька розуміє під принципами права об’єктивно зумовлені природою певного державно організованого суспільства нормативно-керівні, формально закріплені в зовнішніх джерелах права імперативні ідеї, що виражають цінності, притаманні певній системі права, визначають загальну спрямованість правового регулювання суспільних відносин із метою гармонійного поєднання інтересів (індивідуальних, групових, громадських) їх учасників [28, с.23].

У філософсько-правовому вимірі принципи права розглядав О. Грищук і дійшов висновку, що генетична характеристика принципів права полягає в розгляді детермінованості їхнього змісту об’єктивними соціальними закономірностями. Зasadничі ідеї права є не довільними конструкціями людського розуму, а особливою формою вираження об’єктивних соціальних закономірностей. Фіксуючи у своєму змісті необхідні й суттєві зв’язки, наявні в суспільстві та праві, вони дають змогу встановити такий порядок суспільних відносин, який найбільшою мірою сприяє їхньому зміцненню й розвитку [30, с.18; 151].

М. Козюбра, використовуючи онтологічний підхід (від гр. *ontos* – «наявне, суще, буття»; *logos* – «учення») аналізу принципів права, зазначив, що принципи права, як і право, мають недержавне походження. Держава долучилася до їхнього формування лише на певних історичних етапах правового розвитку, коли суто емпіричний процес правотворення та усна форма передання правової інформації виявилися не спроможними забезпечити надійне нормативно-правове регулювання в умовах ускладнення суспільних відносин та їх зростаючого динамізму. У зв'язку з цим виникла потреба в письмовому вираженні правових норм і принципів у формі державних нормативних актів, які не обмежуються фіксацією наявних типізованих відносин (правовідносин) і судових рішень, а намагаються, з одного боку, регулювати їх наперед, випереджаючи динамізм суспільного життя, що призвело до підвищення рівня абстрактності, загальності нормативних формулювань, а з другого – надати нормам і принципам права більшої визначеності, яка б усувала елементи суб'єктивізму при їх застосуванні [61, с. 144].

Науковець у своєму дослідженні також запропонував класифікацію принципів права, яка, на нашу думку, є найбільш узагальнювальною, адже в підходах до їх класифікації відсутня єдність поглядів учених-адміністративістів із такими різнорідними, а часом і суперечливими позиціями. За сферою дії принципів права, він розділив принципи права на такі основні види: 1) універсальні (загальнолюдські) принципи права, тобто основоположні, базові правові засади, сформульовані в процесі багатовікової історії прогресивного розвитку права, притаманні всім правовим системам; 2) цивілізаційні принципи права, характерні для певних правових культур і традицій, що уособлюють відповідні їм цивілізації; 3) правосімейні принципи права, тобто принципи, притаманні окремим правовим сім'ям (навіть у межах однієї цивілізації); 4) національні принципи права, тобто принципи, що сформульовані й діють у межах певної національної правової системи, відображаючи її особливості [61, с. 152].

У дисертаційному дослідженні Т. Фулей зауважує, що принципи права – це нормативні засади позитивного права, що визначають сутність і спрямованість правового регулювання, причому потрібно відмежовувати їх від більш широкого за обсягом поняття правових принципів (принципів правової свідомості чи доктрини) – основоположних для права ідей, а також принципів інших соціальних явищ (загальносоціальних принципів) і певних видів юридичної діяльності (принципів правотворчості, правозастосування, тлумачення права, правореалізації) [162]. Учена вказує, що принципам права притаманні ознаки, властиві праву загалом як регулятору суспільних відносин (нормативність; об'єктивна зумовленість; фіксація у зовнішніх формах права; забезпеченість). Наприклад, нормативність принципів полягає у їх здатності охоплювати своїм регулюванням широке коло суспільних відносин через певні масштаби поведінки, якими є норми. Об'єктивна зумовленість принципів права означає їх відповідність характеру суспільних відносин, економічних, політичних, ідеологічних процесів, що відбуваються в суспільстві. Так і власні ознаки принципів права, що відображають їхню специфіку як особливої юридичної категорії (засадничість, концентрованість, високий ступінь абстрагування, внутрішня єдність, стабільність, примат щодо норм права, зворотна дія в часі). Наприклад, засадничість як ознака принципів права припускає їх розуміння як певних основоположних для права ідей. Концентрованість принципів права вказує на їх широкий регулятивний вплив – як через їх власний зміст, так і через норми, що склалися під їх впливом. Високий рівень абстрагування принципів права виявляється в тому, що їм властива гранично висока нормативна узагальненість для певного роду чи виду суспільних відносин і максимальна абстрактність їх змісту, що зумовлює потреба їх конкретизації. Загальновизнано, що принципи мають вищу юридичну силу щодо норм права в їх системі, а тому їм притаманна така ознака, як імперативність. Стабільність принципів права виявляється в тому, що, відображаючи якісний

стан системи права, вони діють упродовж більш тривалого періоду часу і за своєю природою не такі мінливі, як норми права [163, с. 40-44]

У свою чергу О. Старчук визначила такі ознаки принципів права:

- 1) регулятивність як допоміжну ознаку принципів права, адже суспільні відносини регулюються за допомогою норм права. Регулятивний характер принципів права виявляється також у тому, що вони виражають тенденції й напрямки правового регулювання, виступаючи як внутрішні регулятори поведінки людей, адже не завжди використання принципів права передбачає знання їх змісту;
- 2) загальнообов'язковість, оскільки засадничих ідей мають дотримуватися суб'єкти правотворчості під час здійснення правового регулювання суспільних відносин;
- 3) загальнозначущість, адже принципи права спрямовують механізм правового регулювання суспільних відносин;
- 4) системність і взаємоузгодженість, які полягають у тому, що принципи права мають бути не лише взаємоузгоджені між собою, а й з іншими елементами правового регулювання. Відповідно до принципів права формується система права. І тому взаємоузгодженість елементів правового регулювання забезпечує цілеспрямовану дію всієї системи права;
- 5) стабільність, адже норми права є мінливими та приймаються для врегулювання відносин, які існують у суспільстві, то принципи права є тривалими;
- 6) предметна визначеність принципів права полягає в тому, що вони виражають сутність норм права, за допомогою яких здійснюється правове регулювання суспільних відносин, які визначені предметом правового регулювання цієї галузі права [152, с. 42].

Ми не можемо погодитись з думкою вченої, адже запропоновані нею ознаки принципів права розкривають сам термін «принцип права» лише з того боку, що характеризує їх як нормативно-керівні ідеї, які є регуляторами суспільних відносин. Натомість вважаємо, що Т. Фулей вдалося розкрити ознаки принципів права через призму властивості самого права загалом як регулятора суспільних відносин, так і власні ознаки принципів права, що відбивають їхню специфіку як особливої юридичної категорії.

Отже, можемо зробити висновок, що принципи права – це нормативно-керівні, формально закріплені в зовнішніх джерелах права імперативні ідеї, що визначають зміст і спрямованість правового регулювання суспільних відносин. Принципи права і є мірою законності та правомірності дії громадян і посадових осіб, адміністративного апарату й органів юстиції. Характерними ознаками принципів права є нормативність; об'єктивна зумовленість; фіксація в зовнішніх формах права; забезпеченість, засадничість, концентрованість, високий ступінь абстрагування, внутрішня єдність, стабільність, примат щодо норм права, зворотна дія в часі [163]. За сферою дії, принципи права поділяються на універсальні принципи права (загальнолюдські); цивілізаційні принципи права; правосімейні принципи права та національні принципи права.

Проаналізувавши вищевикладене, ми можемо зазначити, що принципи права є вихідною точкою для принципів публічного адміністрування загалом та зокрема для принципів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України. Так, А. Зєніна-Біліченко вважає, що в системі публічного адміністрування принципи – основні положення управлінської діяльності. Це керівні правила, що відбивають зміст законів і закономірностей та мають бути закріплені в нормативно-правових документах і використовуватися в науковій та практичній діяльності фахівців з управління. Суттєвою особливістю принципів публічного адміністрування є закріпленість їх у більшості правових норм. Правове закріплення принципів надає їм більшу конкретність і стійкість в управлінських відносинах. Деякі принципи закріплюються в низці форм у вигляді політичних і правових норм, традицій та ідеологічних цінностей [44, с. 10]. Такої ж самої думки дотримується й О. Ястремська, указавши, що принципи публічного адміністрування – це основні положення управлінської діяльності, що використовуються для пояснення сутності та аналізу суспільних процесів, особливостей функціонування публічних органів і суспільства. Головною відмінною рисою принципів публічного адміністрування є їх закріплення на

законодавчому рівні, юридичне пояснення принципів більше їх конкретизує та характеризує як стійкі [175, с. 36].

На думку П. Баранчика, принципи публічного управління (принципи діяльності суб'єктів публічної адміністрації) – це законодавчо закріплені нормами адміністративного права обов'язкові та імперативні вимоги, які пред'являє держава до дій, діяльності та заходів, що здійснюються органами та посадовими особами публічної влади, що встановлюються з метою забезпечення дотримання прав і свобод фізичних та юридичних осіб; а принципи дії правових актів публічної адміністрації – це законодавчо закріплені нормами адміністративного права обов'язкові та імперативні вимоги, які пред'являє держава до результату волевиявлення суб'єктів публічної адміністрації щодо відповідності його юридичним та організаційно-технічним вимогам. Та додатково вказує, що відповідність правового акта публічної адміністрації юридичним вимогам означає його відповідність вимогам законності й безпосередньо включає в себе правову презумпцію законності такого акта. Відповідність правового акта публічної адміністрації організаційно-технічним вимогам означає дотримання вимог законодавства щодо викладення його змісту (доступність, зрозумілість, чіткість, грамотність і т. ін.), щодо оформлення належним чином, щодо забезпечення ознайомлення з його змістом та щодо потреби його реєстрації [9].

Деякі науковці під принципами управління розуміють керівні правила, основні положення, норми поведінки, що відображають найбільш загальні сталі риси законів і закономірностей управління, яких потрібно дотримуватись в управлінській діяльності. На практиці вони набувають характеру конкретних вимог, якими належить керуватися у процесі побудови системи управління, забезпеченні її належного функціонування та створення умов для розвитку [85, с.49; 83, с.23].

Цікавим є виокремлення Л. Чернової принципів самоорганізації публічного адміністрування, які визначають сутність процесів, які

відбуваються в хаосі, сутність, яка породжує собою такі цілісні смисли: 1) принцип динамічної ієрархічності передбачає проходження системою точок біфуркації та формування нового порядку. Цей принцип описує виникнення нової якості системи по горизонталі, тобто на одному рівні, коли повільні зміни параметрів порядку мегарівня призводять до біфуркації, нестійкості системи на макрорівні й перебудови його структури. Включення у схему мікрорівня дозволяє описати процес зникнення й народження в точці біфуркації макрорівня. У цій точці колективні змінні та параметри порядку макрорівня повертають свої ступені свободи в хаос мікрорівня, розчиняючись у ньому. Потім у безпосередній взаємодії мега- і мікрорівнів народжуються нові параметри зумовленого макрорівня. Процес народження параметрів порядку «управлінські надповільні параметри мегарівня» + «короткоживучі змінні мікрорівня» = параметри порядку, структуротвірні довгоживучі змінні мезо-(мікро)рівня»; 2) принцип незворотності змін як чинник розвитку і становлення, де виникнення нових параметрів порядку – подія, яка не має зворотного руху, поєднані в кооперації елементи набувають нової якості, а їх роз'єднання призводить також до нових якісних змін, тобто висхідна (до первинного поєднання) якість не зворотна (закон розбіжності Богданова); 3) принцип універсальності й неперервності самоорганізації виходить із того, що класичне уявлення про облаштування і процес упорядкування світу орієнтоване на те, що все суще упорядковане, а безлади, які виникають, можна подолати, і вони є частковими випадками порядку й долаються діями їх законів; 4) принцип відносності й самонормування призводить до народження відносних величин (параметрів, констант), тобто всі параметри й константи будуть виконувати свої функції лише в межах власного (відносного) простору [165, с. 152; 112].

Принципи публічного адміністрування тісно пов'язані з його сутністю. Якщо звернутися до історії, то значна заслуга в розробленні цієї проблематики належить класичній (адміністративній) школі, відомими представниками якої були А. Файоль, Л. Урвік, Л. Уайт. Так, А. Файоль 1916

року сформулював теорію адміністрації, будучи переконаним у тому, що пропоновані ним положення й настанови є універсальними і можуть застосовуватися майже у всіх сферах суспільного життя – економіці, системі державного управління, армії і т. ін. Виходячи з цього він виділив 14 принципів управління: 1) розподіл праці, що дозволяє підвищити кількість і якість вироблюваного продукту за однакових витрат і зусиль; 2) право віддавати розпорядження і влада, що примушує підкорятися цим розпорядженням; 3) дисципліна і підлеглисть, що означає дотримання встановлених правил у відносинах між організацією та її працівниками; 4) єдність розпорядництва, згідно з якою службовцю може давати накази щодо певної дії лише один начальник; 5) єдність керівництва, яка означає, що для реалізації комплексу дій і операцій, що переслідують певну єдину мету, необхідні єдиний керівник і єдина програма; 6) підпорядкування приватних інтересів конкретних працівників інтересам організації, інтересів окремих громадян інтересам держави; 7) справедлива винагорода персоналу, що має стимулювати старанність й ініціативу працівників; 8) централізація, ступінь якої визначається в кожному випадку окремо залежно від умов, в яких працюють конкретні організації, установи, підприємства; 9) жорстка ієрархія керівних посад, що передбачає неухильне виконання розпоряджень вищих посадовців нижчими; 10) чітке визначення місця, повноважень і функцій кожного працівника; 11) справедливість, що передбачає органічне поєднання доброзичливості з правосвідомістю; 12) постійність складу персоналу, що виключає плинність кадрів, яка є показником неблагополучного стану справ на підприємстві або в установі; 13) ініціативність працівників; 14) єдність персоналу, що є однією з умов життєздатності та ефективності підприємства.

Розвиваючи ідеї А. Файоля, Л. Урвік сформулював принципи побудови формальної організації, до яких належать: 1) відповідність людей структурі; 2) створення спеціального й генерального штабу; 3) співвіднесення прав і відповідальності; 4) діапазон контролю; 5) спеціалізація працівників [52].

Отже, ураховуючи все вищевикладене, можемо зробити висновок, що принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це основні положення, керівні ідеї, норми поведінки, що сформульовані у вигляді певного наукового положення та закріплені переважно у правовій формі, відображають зміст, структуру, форми та методи публічного адміністрування кадрового забезпечення правоохоронних органів із метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими для виконання завдань, покладених на органи й підрозділи Національної поліції України.

Також маємо погодитися з думкою К. Бугайчука, який вичерпно вказав на основні ознаки, що є характерними для принципів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції. Учений виокремив такі ознаки принципів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України: 1) це певні керівні правила, ідеї, основи управлінського процесу, які відображають об'єктивні закономірності розвитку суспільства і держави; 2) зазначені правила можуть бути закріплені в нормативно-правових актах держави. У деяких випадках ця вимога є обов'язковою, у цьому разі вони є правовими вимогами, обов'язковими для виконання й дотримання; 3) ці правила (положення) визначають вимоги до системи, структури, організації адміністрування або управління; 4) вони охоплюють властивості, притаманні всій системі адміністрування або управління, а не лише окремим її елементам [20, с.164].

У джерелах адміністративного права принципи кадрового забезпечення Національної поліції України поділяють на дві групи: 1) загальні принципи – принципи, що наповнюють всю систему публічного управління і визначають її сутність, поширюють свою дію на всі сфери відносин, зокрема й кадрового забезпечення; 2) функціонально-управлінські (в окремих джерелах – спеціальні) – принципи, що є функціональним відображенням процесу організації та здійснення кадрового забезпечення [46, с.13].

До загальних принципів традиційно відносять:

1. Принцип верховенства права. Він є базовим і закріплений у статті 8 Конституції України, де вказується, що В Україні визнається і діє принцип верховенства права. Верховенство права – це панування права в суспільстві. Верховенство права вимагає від держави його втілення у правотворчу та правозастосовну діяльність, зокрема в закони, які за своїм змістом мають бути наповнені передусім ідеями соціальної справедливості, свободи, рівності тощо. Одним із проявів верховенства права є те, що право не обмежується лише законодавством як однією з його форм, а включає й інші соціальні регулятори, зокрема норми моралі, традиції, звичаї тощо, які легітимовані суспільством і зумовлені історично досягнутим культурним рівнем суспільства. Усі ці елементи права об'єднуються якістю, що відповідає ідеології справедливості, ідеї права, яка значною мірою відображена в Конституції України, що має найвищу юридичну силу [138]. Тобто принцип верховенства права забезпечує усталеність права, рівність усіх суб'єктів права і відповідність управлінської діяльності щодо кадрового забезпечення Національної поліції України закону як вищому нормативу.

2. Принцип законності, що відображений у статті 19 Конституції України, згідно з якою органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, у межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією й законами України [66]. Законність постає як абстрактна ідея, що виражає принцип загальнообов'язковості закону, який відповідає праву; політико-правовий режим, метод державного управління, у процесі якого ухвалюються правові закони, точно й неухильно реалізуються приписи правових законів державою, органами місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами. Законність слід розуміти передусім як дотримання Конституції України, законодавства України та заснованих на ньому інших нормативно-правових актів громадянами, організаціями, органами державної влади, органами місцевого самоврядування, посадовими особами [141, с. 8].

3. Принцип відкритості, гласності та прозорості, що полягає в доступності громадян до інформації про діяльність суб'єктів кадрового забезпечення, окрім такої, що має обмежений доступ (наприклад, інформації про службові перевірки, інформації для службового користування під грифом «таємно»). Наприклад, інформація (оголошення) про вакантні посади в поліції та про проведення конкурсу оприлюднюється на офіційному веб-порталі центрального органу управління поліції, відповідного територіального органу (закладу, установи) поліції; з нею може ознайомитись кожен бажаючий. Інформація про переможців конкурсу також є доступною для широкого загалу громадськості.

4. Принцип взаємодії з громадськістю. Наприклад, для забезпечення прозорого добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських на підставі об'єктивного оцінювання професійного рівня й особистих якостей кожного поліцейського, відповідності їх посаді, визначення перспективи службового використання в органах поліції утворюються постійні поліцейські комісії, до складу якої входять два представники громадськості, рекомендовані Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини з осіб, які мають бездоганну репутацію, високі професійні та моральні якості, суспільний авторитет тощо [132].

5. Принцип політичної нейтральності. Публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції має здійснюватися без впливу політичних поглядів на дії та рішення суб'єктів даних правовідносин, а також утримання від демонстрації свого ставлення до політичних партій, демонстрації власних політичних поглядів під час виконання посадових обов'язків.

6. Принцип професіоналізму та компетентності. Реалізація цього принципу забезпечується компетентним, об'єктивним і неупередженим виконанням посадових обов'язків суб'єктів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції [132].

7. Принцип ефективності полягає в раціональному й результативному використанні ресурсів для досягнення цілей державної кадрової політики.

8. Принцип науковості. Цей принцип передбачає здійснення публічного адміністрування суб'єктами кадрового забезпечення Національної поліції на підставі наукових розробок, упровадження сучасних методів і новітніх форм організації праці та управління в діяльність підрозділів кадрового забезпечення та постійне вдосконалення своєї роботи.

9. Принцип доброчесності виражається у спрямованості дій державного службовця на захист публічних інтересів і відмові державного службовця від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень.

10. Принцип патріотизму – відданість та вірне служіння Українському народові суб'єктами публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції [126].

Як бачимо, при формуванні загальних принципів публічного кадрового забезпечення Національної поліції України враховувались управлінська практика та правотворча робота сучасного змісту європейської концепції належного урядування (англ. *good governance*) та однойменних принципів, які сформувалися в західній юридичній думці на основі фундаментальної ідеї верховенства права. До стандартів належного урядування у працях європейських дослідників сьогодні відносять: належне законодавство; законність; участь; прозорість процесу ухвалення рішень; доступ до інформації; належну адміністрацію; належний персонал; належний фінансовий та бюджетний менеджмент; ефективність; відповідальність і нагляд [136].

Поряд із цим слід зазначити, що наведений перелік може бути уточнений, адже він сам є уточненням п'яти основних політичних принципів належного урядування, наведених у Білій книзі Європейського урядування (2001 р.): 1) відкритість – інституції мають працювати більш відкрито. Вони мають активно обмінюватися інформацією з державами-членами

Європейського Союзу щодо того, що робить ЄС та які рішення ухвалює. Вони мають викладати інформацію мовою, що є доступною для вирішення проблем повернення довіри до складних інституцій; 2) участь – якість, релевантність та ефективність політики Європейського Союзу залежать від участі широкого кола осіб та організацій на всьому шляху творення політики – від її планування до впровадження. Збільшення участі з великою ймовірністю посилить довіру в кінцевий результат політики та інституції, що її імплементують. Реалізація принципу участі істотно залежить від того, чи керуються національні уряди інклюзивним підходом під час розроблення та впровадження політики Європейського Союзу; 3) відповідальність – кожна з інституцій Європейського Союзу має брати відповідальність за те, що вона робить для Європи. Більша ясність та відповідальність також вимагається від держав-членів Європейського Союзу та всіх інших агентів, що задіяні і розробленні й упровадженні політики Європейського Союзу на будь-якому рівні; 4) ефективність – політика має бути своєчасною, такою, що забезпечує все потрібне на підставі чітких завдань, оцінки майбутнього впливу та у випадках, де це можливо, залучення попереднього досвіду. Реалізація принципу ефективності також залежить від упровадження політики Європейського Союзу на пропорційній основі та від того, чи рішення ухвалюються на найбільш доречному рівні; 5) відповідність (узгодженість) – політика та всі заходи мають відповідати один одному та бути легкозрозумілими. Потреба у злагодженості всередині Союзу стає дедалі актуальнішою, кількість завдань Союзу зростає; розширення призведе до ще більшої різноманітності. Такі виклики, як кліматичні або демографічні зміни, неможливо вирішити в рамках лише одного з напрямків політики, на якій побудовано Європейський Союз, тощо [136, с. 39].

До функціонально-управлінських ми пропонуємо віднести такі принципи:

1. Принцип раціонального розподілу повноважень, що виражається в чіткому закріпленні в законодавчих та інших нормативно-правових актах

певних прав і обов'язків за кожним органом кадрового забезпечення й посадовою особою, урегулюванні їх взаємовідносин у виконавчо-розпорядчій діяльності, що забезпечує належну ефективність управління, високу продуктивність управлінської праці, її компетентність і наукову організацію, полегшує добір і розстановку кадрів апарату управління [90; 54].

2. Принцип ієрархічності, що передбачає вертикальний поділ управлінської праці, тобто виділення рівнів управління і підпорядкування нижчих рівнів управління вищим. Цей принцип ураховується при формуванні організаційних структур управління, при побудові апарату управління, при розстановці кадрів [93].

3. Принцип поєднання колегіальності та єдиноначальництва, що забезпечує високу ефективність виконавчо-розпорядчої діяльності, сприяє розвитку демократії в управлінні, підвищує його науковий рівень, виключає суб'єктивізм в ухваленні й реалізації управлінських рішень, забезпечує персональну відповідальність керівників за результати роботи очолюваних ними органів управління [93; 54].

4. Ретельність добору та вивчення працівників за їх діловими і моральними якостями, що полягає в організації, здійсненні та контролі роботи з добору кадрів для органів поліції – висококваліфікованими, морально стійкими працівниками, а також у підготовці матеріалів і внесенні Голові Національної поліції України пропозицій щодо призначення, переміщення та звільнення штатного складу [101].

5. Своєчасне оновлення кадрів, що передбачає врахування потреб територіальних органів щодо потреб та обсягів державного замовлення на підготовку фахівців, наукових і науково-педагогічних кадрів, підвищення кваліфікації (спеціалізацію) та перепідготовку кадрів для потреб Національної поліції України.

6. Принцип підзвітності, що забезпечується звітуванням до органів державної влади про прийняття та звільнення зі служби поліцейських, державних службовців і цивільного персоналу.

7. Забезпечення захисту прав і законних інтересів особового складу. Так, публічна адміністрація кадрового забезпечення в межах своєї компетенції розглядає та вирішує соціально-побутові питань працівників органів поліції тощо.

8. Централізм на демократичній основі – механізм делегування владних і управлінських повноважень на підставі розділення центрів влади й ухвалення рішень [170]. Наприклад, Департамент кадрового забезпечення Національної поліції очолює начальник, підпорядкований Голові Національної поліції та одному із заступників Голови Національної поліції згідно з розподілом обов'язків.

9. Системний підхід – організація публічного адміністрування як системи, забезпечення її функціонування та розвитку [170]. Наприклад, одним з основних завдань Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції є організаційно-методичне та інформаційне забезпечення роботи підрозділів кадрового забезпечення органів поліції.

10. Пріоритет державної політики полягає в тому, що Департамент кадрового забезпечення Національної поліції є структурним підрозділом центрального органу управління поліції, який забезпечує реалізацію державної політики з питань кадрової роботи та державної служби в центральному органі управління поліції, територіальних (міжрегіональних) органах (закладах, установах) Національної поліції України.

Отже, все вищенаведене дає нам підстави для формулювання таких висновків: 1) принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це основні положення, керівні ідеї, норми поведінки, які сформульовані у вигляді певного наукового положення та закріплені переважно у правовій формі, відображають зміст, структуру, форми та методи публічного адміністрування кадрового забезпечення правоохоронних органів із метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими для виконання завдань, покладених на органи та підрозділи Національної поліції України;

2) принципи кадрового забезпечення Національної поліції України поділяють на загальні (верховенство права, законність, політична нейтральність, доброчесність, прозорість і відкритість, взаємодія з громадськістю, патріотизм, науковість, ефективність, компетентність) та функціонально-управлінські (ієрархічність, раціональний розподіл повноважень, колегіальність та єдиноначальництво, підзвітність, якісне комплектування кадрами органів Національної поліції, забезпечення правового та соціального захисту працівників та інші).

Висновки до розділу 1

1. Кадрове забезпечення – це адміністративна діяльність уповноважених суб'єктів (підрозділів, посадових осіб) щодо реалізації завдань кадрової політики з метою забезпечення висококваліфікованими кадрами організаційних структур, стимуляції їх до ефективної праці, професіонального та особистісного зростання, досягнення доцільного використання особового складу працівників установи, а також їх соціального забезпечення.

2. Поняття «кадрове забезпечення» та «кадрові процедури» у структурі Національної поліції України є такими, що характеризуються з цілого й часткового, вони є взаємозалежними, адже по суті кадрові процедури визначають добір, навчання, підготовку, перепідготовку, розстановку кадрів, проходження служби, атестацію, мотивацію, стимуляцію, заохочення, просування та переміщення по службі, дисциплінарні стягнення, звільнення зі служби, а кадрове забезпечення у свою чергу є адміністративною діяльністю спеціально уповноважених суб'єктів, яка врегульована нормативно-правовими актами, що стосуються Національної поліції України щодо здійснення зазначених процедур.

3. Кадрове забезпечення Національної поліції України здійснюється в процесі: 1) прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби

поліцейських; 2) комплектування кадрів, професійної освіти, перепідготовки поліцейських; 3) атестації поліцейських, просування їх по службі та присвоєння спеціальних звань; 4) заохочення поліцейських; 5) підготовки матеріалів до державних нагород щодо поліцейських; 6) психологічного супроводу служби і побуту поліцейських; 7) службових розслідувань і притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських; 8) здійснення адміністративних проваджень зі скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських; 9) здійснення організаційно-правового захисту поліцейських у рамках службового розслідування.

4. Публічне адміністрування у сфері кадрового забезпечення – це форма реалізації публічної влади спеціальних кадрових підрозділів Національної поліції, їх адміністративна діяльність, яка є зовнішнім виразом реалізації завдань (функцій) кадрового забезпечення, що здійснюється з метою задоволення публічного інтересу.

5. Загальними характеристиками публічного адміністрування є такі: 1) це складова публічного управління (урядування); 2) здійснюється сукупністю органів державної влади та місцевого самоврядування через цілеспрямовану взаємодію публічних адміністрацій з юридичними та фізичними особами за умови реалізації законів та підзаконних актів і виконання основних функцій; 3) метою публічного адміністрування є використання дієвих сучасних способів і методів управління, спрямованих на створення правових, економічних та інших умов для задоволення публічних потреб, забезпечення суспільства на рівні загальноприйнятих світових стандартів.

6. Суб'єктами публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України є уповноважені спеціальні суб'єкти, які використовують адміністративний інструментарій діяльності публічної адміністрації щодо реалізації кадрової політики, а саме прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських, їх атестації, професійної підготовки, заохочення і нагородження, психологічного супроводу і захисту,

проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських і здійснення адміністративних проваджень зі скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських, із метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими, які потенційно можуть здійснювати превентивну діяльність і відновлювати права і свободи громадян у процесі розкриття злочинів.

7. Публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це цілеспрямований цілісний структурований процес, що є складовою кадрової політики в системі Національної поліції України, який є адміністративною діяльністю уповноважених спеціальних суб'єктів і регламентується відповідними законами та підзаконними нормативно-правовими актами з приводу забезпечення органів і підрозділів Національної поліції високопрофесійним персоналом, а також здійснення ними різноманітних кадрових процедур – прогнозування і планування кадрових потреб, добору, навчання, підвищення кваліфікації, атестації, виховання, розстановки та звільнення особового складу органів поліції, розподілу праці, кооперування та координування діяльності; заохочення та стимуляції, дисциплінарних стягнень, моніторингу й оцінювання.

8. Нормативно-правове регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції здійснюється на основі норм адміністративного права. Наявність різних за юридичною силою нормативно-правових актів свідчить про багаторівневе регулювання відносин, які виникають під час здійснення адміністративної діяльності спеціальних суб'єктів кадрового забезпечення Національної поліції України з метою задоволення публічного інтересу, а саме прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських, їх атестації, професійної підготовки, заохочення і нагородження, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських та здійснення адміністративних проваджень.

9. Більшість підзаконних нормативно-правових актів нормативно-правового регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції оформлені у вигляді «порядків» (наприклад, щодо проведення конкурсу на службу до поліції, діяльності поліцейських комісій, укладання контракту про проходження служби, підготовки та видання наказів щодо проходження служби, формування та ведення особових справ поліцейських, складання Присяги працівника поліції, проведення щодо них службових розслідувань).

10. Принципи права – це нормативно-керівні, формально закріплені в зовнішніх джерелах права імперативні ідеї, що визначають зміст і спрямованість правового регулювання суспільних відносин [28]; принципи права і є мірою законності та правомірності дії громадян і посадових осіб, адміністративного апарату й органів юстиції.

11. Характерними ознаками принципів права є нормативність; об'єктивна зумовленість; фіксація в зовнішніх формах права; забезпеченість, засадничість, концентрованість, високий ступінь абстрагування, внутрішня єдність, стабільність, примат щодо норм права, зворотна дія в часі. За сферою дії принципи права поділяються на універсальні принципи права (загальнолюдські); цивілізаційні принципи права; правосімейні принципи права та національні принципи права.

12. Принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це основні положення, керівні ідеї, норми поведінки, які сформульовані у вигляді певного наукового положення та закріплені переважно у правовій формі, відображають зміст, структуру, форми й методи публічного адміністрування кадрового забезпечення правоохоронних органів із метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими для виконання завдань, покладених на органи та підрозділи Національної поліції України.

13. Принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України поділяють на загальні (верховенство права,

законність, політична нейтральність, доброчесність, прозорість і відкритість, взаємодія із громадськістю, патріотизм, науковість, ефективність, компетентність) і функціонально-управлінські (ієрархічність, раціональний розподіл повноважень, колегіальність та єдиноначальництво, підзвітність, якісне комплектування кадрами органів Національної поліції, забезпечення правового та соціального захисту працівників та інші).

РОЗДІЛ 2

ЗМІСТ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

2.1 Публічне адміністрування прийому, кар'єрного зростання та звільнення зі служби поліцейських в Україні

Поліція виконує не лише позитивну, але й невід'ємну роль у системі суспільства. Вона (чи аналогічна за своєю функцією публічна структура) існує в усіх без винятку державах світу. Іншими словами, без поліції жодна країна, жодне суспільство існувати не може. Проте свої правозахисні та правоохоронні функції поліція здійснює не в якійсь безособовій формі, а через опосередковану діяльність конкретних посадових осіб – поліцейських, яких потрібно добирати, навчати, організовувати їх діяльність, просувати по службі, здійснювати соціальний захист – як при виконанні службових обов'язків та і на заслуженому відпочинку. Крім того здорова поліцейська система має позбавлятися від випадкових осіб, які прийшли в поліцію не забезпечувати публічний інтерес, а з метою особистого збагачення, скоєння корупційних діянь, чи таких, які хоча і прийшли в поліцію з хорошою метою, але надалі почали порушувати присягу й законодавство. Тим самим поліцейська система забезпечує публічне адміністрування прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських.

Усі ці питання регулюються певною мірою нормами адміністративного права. Вони зосереджені у відповідному спеціальному законодавстві. Провідним джерелом поліцейського права як особливого адміністративного права є Закон України «Про Національну поліцію» [132]. Однак, як показують результати соціологічних опитувань, рівень довіри до Національної поліції лише ненабагато перевищує сорок відсотків. Одночасно, і на чому ми наголошуємо, у Національній поліції намітилася

тенденція до добровільного звільнення з її рядів добросовісних поліцейських, які ще не мають права на спеціальну пенсію.

Тому на сьогодні в Національній поліції України кадрове питання стоїть гостро. Це зокрема підтверджується наявністю значної кількості вакансій майже в усіх підрозділах Національної поліції, й не лише на низовому рівні – значна кількість вакансій спостерігається і на середньому, і на вищому кадровому рівні. Так, станом на 29 серпня 2019 року на офіційному сайті Національної поліції України відкрито конкурси на такі вакансії: поліцейський сектору реагування патрульної поліції – 127 осіб; слідчий – 20 осіб; поліцейський органу поліції охорони – 119 осіб; оперуповноважений – 30 осіб; поліцейський з логістики – 8 осіб; поліцейський підрозділу поліції особливого призначення – 135 осіб; поліцейський конвойної служби – 37 осіб; дільничний офіцер поліції – 55 осіб; поліцейський – 16 осіб; поліцейський-водій – 21 особа; помічник чергового – 9 осіб; молодший інспектор-кінолог – 3 особи; начальник управління протидії наркозлочинності Головного управління Національної поліції в Закарпатській області – 1 особа; у Херсонській області – 1 особа; у Черкаській області – 1 особа; у Львівській області – 1 особа; поліцейський ізолятора тимчасового тримання – 8 осіб; інспектор органу поліції охорони – 1 особа; поліцейський-кінолог – 4 особи; поліцейський-водій органу поліції охорони – 2 особи; поліцейський з обліку та зберігання речових доказів і озброєння – 2 особи; інструктор з особистої безпеки – 1 особа; інспектор з ювенальної превенції – 1 особа; поліцейський підрозділу комунально-експлуатаційного забезпечення – 1 особа. Якщо зробити підрахунок, то в підсумку виходить 613 відкритих вакансій у різних областях України [94].

З вищенаведеного бачимо, що існує проблема недокомплекту кадрами українських правоохоронних органів. Тому вважаємо актуальним розглянути та проаналізувати, як відбувається та якими законами й іншими нормативно-правовими актами регламентується публічне адміністрування прийому, кар'єрного зростання та звільнення зі служби поліцейських в Україні.

До речі, сукупність організаційних заходів, спрямованих на оптимальне кількісне та якісне формування персоналу та повне використання його можливостей у процесі професійної діяльності (політика добору та прийому працівників, розвиток кар'єри, мотивація, звільнення, вихід на пенсію, лідерство в колективі, підготовка та перепідготовка працівників, управління конфліктами і т. ін.) є поняттям «управління персоналом». Управління персоналом – одна з головних функцій будь-якої організації, метою якої є забезпечення кадрами, організація їх ефективного використання, професійного й соціального розвитку, а також досягнення раціонального ступеня мобільності персоналу [80, с. 92].

На думку А. Ключко, управління персоналом (добір, прийом, навчання персоналу, оцінювання і т. ін.) визначається, з одного боку, однією зі сторін діяльності, обов'язком кожного керівника, а з іншого – окремим завданням спеціальних працівників, які входять до складу кадрових служб. Лінійні керівники уповноважені спрямовувати роботу підлеглих, відповідають за виконання головних завдань організації. Сукупність прийомів, засобів, форм і методів впливу на персонал у процесі його найму, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності в теорії та практиці управління поняттям об'єднується в «технології управління персоналом». Технології управління персоналом органів внутрішніх справ регламентуються спеціально розробленими нормативно-методичними документами: положеннями, інструкціями, настановами, нормами та нормативами, посадовими інструкціями та ін., що розроблюються й упроваджуються в межах кожного органу та підрозділу системи МВС України [56].

Схожої думки дотримується О. Юнін, зазначаючи, що управління персоналом поліцейських підрозділів становить собою цілісну систему, яка включає: об'єкт управління – персонал поліції, зокрема носії функцій управління персоналом; суб'єкт управління – підрозділи та посадові особи,

які виконують функції управління персоналом, і взаємозв'язки між ними [171, с.137].

Що стосується технології управління персоналом, то Н. Матюхіна виділяє з-поміж них найом, добір і прийом персоналу; ділове оцінювання персоналу під час добору, прийому та атестації; профорієнтацію і трудову адаптацію; мотивацію трудової діяльності персоналу та його використання; організацію праці та дотримання етики ділових стосунків; управління конфліктами і стресами; забезпечення безпеки персоналу; управління нововведеннями в кадровій роботі; навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів; управління діловою кар'єрою та службово-професійним просуванням; управління поведінкою персоналу в організації; управління розвитком кадрів; вивільнення персоналу. Управління персоналом організації передбачає інформаційне, технічне, нормативно-методичне, правове та діловодне забезпечення системи управління персоналом. Принципово важливим положенням є те, що керівники та працівники підрозділів системи управління персоналом організації вирішують питання оцінювання результативності праці керівників і спеціалістів управління, оцінювання діяльності системи управління організацією, оцінювання економічної та соціальної ефективності вдосконалення управління персоналом [79].

Отже, управління персоналом Національної поліції України завбачує використання сукупності організаційних заходів, прийомів, засобів, форм і методів впливу, спрямованих на оптимальне кількісне та якісне формування персоналу у процесі його найму, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності. Передбачає інформаційно-технічне забезпечення відповідно до Положення про інформаційно-телекомунікаційну систему «Інформаційний портал Національної поліції України», де визначено, що інформаційними ресурсами системи ІНП є інформація, утворена у процесі діяльності поліції та використовується для формування: 1) тимчасових наборів даних, що

створюються у процесі діяльності поліції та використовуються для наповнення та підтримки в актуальному стані баз (банків) даних, які входять до ЄІС МВС і визначені статтею 26 Закону України «Про Національну поліцію»; 2) баз даних у сфері управлінських відносин, необхідних для виконання покладених на поліцію повноважень; 3) баз даних, необхідних для забезпечення щоденної діяльності поліції, у сфері трудових відносин, фінансового забезпечення, документообігу [105]. А також регламентується відповідними нормативно-методичними документами, спеціально розробленими для впровадження в межах кожного органу та підрозділу системи МВС України.

Беззаперечно, що в системі управління персоналом основну роль відіграє керівна ланка Національної поліції України, адже первинним та основним елементом будь-якого підрозділу, установи, закладу є керівництво особовим складом, а проблеми, що виникають при цьому, є найбільш складними та важливими. Відомо, що ефективність управління перебуває у прямому зв'язку від професійної компетенції, досвіду, особистісних якостей, а також здібностей керівника. Компетентний та підготовлений керівник сприяє просуненню вперед колективу, яким керує, а слабкий і посередній – гальмує, затримує цей рух [159, с. 164; 139].

Професійну управлінську діяльність керівника органів Національної поліції можна схарактеризувати як різновид державного управління, роботу спеціально створених апаратів і призначених посадових осіб (керівників), спрямовану на оптимальну організацію і впорядкування функціонування органів Національної поліції в напрямку ефективного вирішення поставлених перед ними завдань. У сучасних умовах проактивний підхід до здійснення управлінської діяльності в органах Національної поліції є оптимальним, оскільки він базується на ідеї завчасного попередження проблем і негараздів як усередині організації, так і в зовнішньому середовищі за рахунок: а) гуманістичного особистісно орієнтованого підходу до працівників поліцейської організації; б) оптимізації компонентів системи роботи з

персоналом (психологічного добору, мотивації, оцінки діяльності, навчання, особистісного розвитку управлінців і працівників, планування їх життя, кар'єри та діяльності); в) організації ефективної командної роботи та лідерства в поліцейському підрозділі й ін. [69, с. 147; 92].

Тобто в роботі з керівним складом органів поліції потрібно виходити з того, що управління вже стало професією і не рахуватися з цим неможливо. Тому керівник нової генерації має бути професіоналом із високим рівнем управлінської майстерності, з фундаментальними знаннями правознавства, економіки, психології, зі здатністю своєчасно реагувати на внутрішні зміни середовища діяльності, який використовує передові прийоми і методи управління і не лише знає, що робить, але і здатен показати, як це потрібно зробити [6]. Основні вимоги, яким мають відповідати керівники органів поліції, можна поділити на три групи – професійні, ділові, особисті [150, с. 264].

До професіональних відносять ті, що характеризують будь-якого грамотного спеціаліста і які є потрібною підставою для виконання обов'язків керівника: 1) компетентність, яка формується на основі освіти та професійного досвіду; 2) загальна ерудиція, глибоке знання різних напрямків діяльності органів поліції, інших правоохоронних органів, науковий підхід до справи; 3) широта мислення, прагнення до отримання нових знань, постійне самовдосконалення; 4) пошук нових форм і методів роботи, допомога підлеглим, передання їм власного досвіду і навчання. Діловими якостями, які власне й формують керівника, є: 1) уміння організувати роботу органу поліції, висунути й розподілити серед виконавців завдання, створити для їх роботи необхідні умови, координувати і контролювати їх діяльність; 2) прагнення до влади, лідерства, сміливість, рішучість, воля і принциповість у реалізації своїх рішень; 3) створення і підтримання власного іміджу; 4) контактність, комунікабельність, уміння переконати у правильності своєї позиції, повести за собою людей; 5) ініціативність, оперативність у розв'язанні проблем, уміння вибрати головне й зосередитися на ньому і за

потреби швидко переорієнтуватися; 6) висока вимогливість до підлеглих і турбота про них. Особисті якості керівника сприяють його авторитету, пошані до нього з боку підлеглих, населення, створюють передумови ефективного управління колективом органу поліції. Ними зокрема є: 1) високі моральні стандарти; 2) фізичне і психічне здоров'я; 3) високий рівень внутрішньої культури; 4) оптимізм, упевненість у собі, урівноваженість; 5) чуйність, розсудливість, доброзичливість, дбайливість тощо [150, с. 265; 99].

Відзначимо, що публічне адміністрування прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських Національної поліції України здійснюється начальником особисто або за допомогою відповідних кадрових підрозділів департаменту, управлінь, відділів. Так, на рівні міжрегіональних територіальних органів поліції функціонують: управління кадрового забезпечення в апараті Департаменту патрульної поліції; відділ кадрового забезпечення та оперативного прикриття в апараті Департаменту внутрішньої безпеки; сектор кадрового забезпечення в апараті Департаменту кіберполіції; відділ кадрового забезпечення в апараті Департаменту захисту економіки; управління кадрового забезпечення в апараті Департаменту поліції охорони як міжрегіональний територіальний орган Національної поліції; відділ (сектор) кадрового забезпечення в апараті управління поліції охорони, відділу як органу поліції охорони; сектор кадрового забезпечення у міському, районному, міжрайонному відділі (відділенні) як територіальному (відокремленому) підрозділі поліції охорони. На рівні територіальних органів поліції – в апаратах головних управлінь Національної поліції в областях – управління (відділ) кадрового забезпечення; у відділах поліції – сектори кадрового забезпечення [68, с. 69].

Отже, публічне адміністрування прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських Національної поліції України здійснюється Департаментом кадрового забезпечення Національної поліції та підпорядкованими йому підрозділами (далі – підрозділи кадрового

забезпечення). Адже підрозділи кадрованого забезпечення є ключовими підрозділами в системі управління персоналом Національної поліції України, через який проходять всі працівники – від призначення до звільнення або виходу на пенсію.

Функціями підрозділів кадрованого забезпечення є: 1) організація та здійснення заходів щодо комплектування органів поліції кваліфікованими, морально стійкими працівниками; 2) організація роботи з добору кадрів для центрального органу управління поліції та на керівні посади територіальних (зокрема міжрегіональних) органів поліції, підготовка матеріалів та внесення Голові Національної поліції України пропозицій щодо призначення, переміщення та звільнення цих осіб; 3) звітування до органів державної влади про прийняття та звільнення зі служби поліцейських, державних службовців і цивільного персоналу; 4) організація роботи (з добору, підготовки, направлення, перебування та повернення поліцейських) щодо участі поліцейських у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, а також взаємодії з міжнародними організаціями з цього напрямку роботи; 5) контроль за організацією конкурсів на службу до поліції, що проводяться територіальними (міжрегіональними) органами поліції; 6) опрацювання матеріалів щодо відрядження поліцейських до державних (міждержавних) органів, установ та організацій із залишенням на службі в поліції, матеріалів щодо їх повернення в розпорядження поліції та ведення їх обліку; 7) організація та контроль за добором кандидатів із цивільних осіб на навчання до вищих навчальних закладів зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських; 8) ведення обліку керівного складу структурних підрозділів центрального органу управління поліції, територіальних (міжрегіональних) органів і державних установ Національної поліції України; 9) формування, ведення, облік і зберігання особових справ працівників центрального органу управління поліції, а також осіб, які обіймають посади номенклатури Національної поліції України; 10) організація роботи з ведення картотеки за алфавітними картками щодо

особових справ, які зберігаються в Департаменті, та обліку спеціальних жетонів поліцейських; 11) організація професійного навчання поліцейських, проведення організаційних і практичних навичок, спрямованих на підвищення рівня їх професійної майстерності; 12) організація роботи з проведення атестування поліцейських в органах поліції; 13) організація та проведення психологічного забезпечення службової діяльності органів поліції; 14) організація та проведення конкурсного добору на зайняття вакантних посад державної служби у підрозділах національної поліції; 15) розроблення проєктів положень, порядків, інструкцій, наказів, що регламентують питання добору, підготовки та призначення працівників, проходження служби, зміцнення службової дисципліни, соціального захисту працівників органів поліції, надання їм пільг і гарантій, визначених законодавством України тощо [101].

Отже, на підрозділи кадрованого забезпечення покладено широкий спектр функцій від прийому до звільнення кадрів, а також з організації проходження служби в органах Національної поліції.

Однак служба в поліції є державною службою особливого характеру, яка є професійною діяльністю поліцейських із виконання покладених на поліцію повноважень. Під проходженням служби слід розуміти сукупність юридичних фактів, які тягнуть за собою зміни службово-правового положення працівників Національної поліції. Служба в поліції складається з таких етапів: 1) добір і перевірка кандидатів на службу в поліцію; 2) прийняття на службу (призначення на посаду); 3) просування по службі, переміщення по службі (присвоєння спеціального звання, атестування); 4) звільнення [10, с. 54]. Під професійною кар'єрою в органах внутрішніх справ України слід уважати спеціалізовану поетапну кар'єру, якій притаманне просування особи рядового та начальницького складу ОВС України щаблями ієрархічної драбини або послідовна зміна сфер правоохоронної діяльності [55, с. 163].

Зазначимо, що процес нового набору кадрів або найму здійснюється в кілька етапів. На попередньому етапі відбувається виявлення кандидатів, здатних виконувати певні функції в органах поліції. Такі кандидати виявляються серед працівників народного господарства, випускників вищих начальних закладів, але основним постачальником кадрів органів поліції є навчальні заклади зі специфічними умовами навчання. Кандидати мають відповідати вимогам професії, тобто систематизованому переліку якостей працівника органів поліції [150, с. 310; 6]

Зокрема, згідно зі статтями 49 та 61 Закону України «Про Національну поліцію» не можуть бути призначені поліцейськими особи, які: 1) визнані недієздатними або обмежено дієздатними; 2) засуджені за умисне вчинення тяжкого та особливо тяжкого злочину незалежно від статусу зняття чи погашення їх судимостей, а також засуджені за вчинення інших злочинів, якщо їх судимість не погашена або не знята, або які реабілітовані; 4) мають щодо себе припинене кримінальне провадження з nereабілітуючих підстав; 5) були піддані заходам адміністративної відповідальності за вчинення правопорушення, пов'язаного з корупцією; 6) відмовляються від процедури спеціальної перевірки під час прийняття на службу в поліції або від процедури оформлення допуску до державної таємниці, якщо для виконання ними службових обов'язків потрібен такий допуск; 7) мають захворювання, що перешкоджає проходженню служби в поліції, яке міститься у спеціально затвердженому переліку; 8) не мають громадянства України та/або мають громадянство (підданство) іноземної держави; 9) надали завідомо неправдиву інформацію під час прийняття на службу в поліції; 10) відмовляються від узяття на себе зобов'язань дотримуватися обмежень та/або від складання Присяги поліцейського; 11) звільнені або мали бути звільнені з посад на підставі Закону України «Про очищення влади» [53].

Наступним етапом є оголошення конкурсу, який проводиться з метою добору осіб, здатних професійно виконувати повноваження поліції та посадові обов'язки за відповідною вакантною посадою. Проведення конкурсу

здійснюється з урахуванням рівня професійної компетентності, особистих якостей і досягнень кандидатів на прийняття на службу та зайняття вакантної посади. Конкурс на службу в поліції обов'язково проводиться серед осіб, які вперше приймаються на службу в поліції з призначенням на посади молодшого складу поліції. Комплектуванню в порядку просування по службі посад молодшого, середнього та вищого складу поліції за рішенням керівника, уповноваженого призначати на такі посади, може передувати або проведення конкурсу, або проведення атестації [132].

При цьому конкурс оголошується наказом Національної поліції України або керівника відповідного органу поліції, якому надано право приймати громадян на службу в поліції та/або призначати на відповідну вакантну посаду, і проводиться відповідною поліцейською комісією. Конкурс проводиться в апараті центрального органу управління поліції та в її територіальних (зокрема міжрегіональних) органах (закладах, установах). Служба персоналу (кадрового забезпечення) органу поліції, де проходить конкурс, проводить прийом і перевірку документів, поданих кандидатами, на відповідність загальним вимогам, визначеним в оголошенні про проведення конкурсу, та інформує про це поліцейську комісію. Конкурс проходить в декілька етапів: 1) тестування: на знання законодавчої бази (професійний тест); на загальні здібності і навички (тест загальних навичок); особистісних характеристик (психологічний тест); 2) перевірка рівня фізичної підготовки; 3) співбесіда [158].

Також кандидати на службу в поліції з метою визначення стану їхнього здоров'я зобов'язані пройти медичне, психофізіологічне обстеження та обстеження на предмет виявлення алкогольної, наркотичної та токсичної залежності в порядку, визначеному Міністерством внутрішніх справ України. Як зазначає Г. Чухраєва, система професійного психологічного добору має вирішувати завдання оцінити рівень розвитку як загальних, так і спеціальних здібностей залежно від виду службової діяльності й групи призначення. Це дозволяє виділити таку властивість професійного психологічного добору, як

диференційованість щодо методичних підходів його організації. Тобто обсяг методик, які входять до процедури проведення професійного психологічного добору, може суттєво відрізнятись залежно від цілей і завдань добору або від виду діяльності. Ця характеристика часто збігається з такою формою добору, як диференційний професійний добір, при якому профконсультування здійснюється, наприклад, по закінченні освітньої установи, стосовно декількох чітко обмежених професій, спеціальностей або посад [167, с. 230].

Відзначимо, що професійний психофізіологічний добір (психофізіологічне обстеження) здійснюється лікарями-психофізіологами (лікарями з функціональної діагностики) закладів охорони здоров'я Міністерства внутрішніх справ України [115; 118]. Адже служба в Національній поліції України є тим особливим видом діяльності, який вимагає особливо високі вимоги до особистості та її здоров'я. Через те, що ця професійна діяльність працівників Національної поліції України пов'язана зі значними фізичними, емоційними, моральними навантаженнями, далеко не кожна людина здатна виконати всі необхідні вимоги. Основними особливостями служби в Національній поліції України є ненормований робочий день, емоційні навантаження, пов'язані часто з ризиком для життя й для здоров'я, спілкування з кримінальними особами, потреба ухвалювати правильні рішення часто в умовах обмеженого часу, відповідальність за свої дії і вчинки. Усі ці й інші особливості служби впливають на здоров'я працівників поліції. Тому в Національній поліції України питання професійного здоров'я й професійної придатності є особливо гострим [167, с. 233].

Також перевірка рівня фізичної підготовленості осіб, які є кандидатами до вступу на службу в Національну поліцію України та на навчання до закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, відбувається згідно з Наказом Міністерства внутрішніх справ України від 09 лютого 2016 року № 90 «Положення з організації перевірки рівня фізичної підготовленості кандидатів до вступу на

службу в Національну поліцію України». Основною метою тестування кандидатів є визначення їх придатності до служби в Національній поліції України та придатності до опанування навчальної програми за відповідним рівнем вищої освіти в закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, їх здатності переносити фізичні навантаження без зниження працездатності при виконанні службових завдань, що стоять перед органами (підрозділами) поліції [100].

Слід зазначити, що для забезпечення прозорого добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських на підставі об'єктивного оцінювання професійного рівня та особистих якостей кожного поліцейського, відповідності їх посаді, визначення перспективи службового використання в органах поліції утворюються постійні кадрові комісії, основними повноваженнями яких є: 1) проведення добору (конкурсу) на службу в органи (заклади, установи) поліції, крім прийому на навчання до вищих навчальних закладів зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських; 2) проведення конкурсу для призначення на вакантну посаду. При проведенні конкурсу члени поліцейської комісії: 1) вивчають результати проведеної перевірки документів кандидатів; 2) організують перевірку рівня фізичної підготовки, передбачену в оголошенні про проведення конкурсу на об'єктах спортивної інфраструктури із забезпеченням належних санітарно-гігієнічних умов та в присутності медичних працівників; 3) проводять співбесіду з кандидатами, вивчають результати тестувань, рівня фізичної підготовки та документи кандидата, які подані ним особисто та надані службою персоналу (кадрового забезпечення), з'ясовують його професійні, морально-ділові якості, управлінсько-організаторські здібності; 4) особисто оцінюють рівень професійної компетентності претендентів, які відповідають умовам конкурсу, та визначають в особистому порядку їхній загальний рейтинг; 5) за результатами складення загального рейтингу претендентів, які відповідають умовам конкурсу, визначають переможця конкурсу [132; 158; 134].

Після завершення конкурсу переможець призначається на вакантну посаду поліцейського й укладає контракт про проходження служби в поліції – письмовий договір, що укладається між громадянином України та державою, від імені якої виступає Національна поліція України, для визначення правових відносин між сторонами під час проходження служби. Контракт укладається за типовою формою контракту про проходження служби в поліції у двох примірниках, які мають однакову юридичну силу, підписується особою, яка поступає на службу в поліцію та/або призначається на відповідну посаду в поліції чи продовжує службу за контрактом, і посадовою особою, якій надано право на укладення контракту, скріплюється гербовою печаткою відповідного органу, закладу, установи поліції та зберігається в кожній зі сторін. Контракт є підставою для видання наказу про прийняття особи на службу в поліції та/або призначення її на відповідну посаду [120].

Згідно з Наказом Міністерства внутрішніх справ України «Порядок підготовки та видання наказів щодо проходження служби в поліції» керівники органів та підрозділів поліції, а також закладів та установ, що належать до сфери управління Національної поліції України, видають наказ по особовому складу, підставою якого є документи з питань проходження служби, подані до підрозділу кадрового забезпечення поліцейським, його керівником або працівником, який здійснює кадрове забезпечення підрозділу. У наказі керівника органу поліції відповідно до вмотивованого подання про призначення працівника на посаду установлюються посадовий оклад, додаткові види грошового забезпечення та стаж служби в поліції, який дає право на встановлення поліцейським надбавки за вислугу років [116].

Загалом службові відносини особи, яка вступає на службу в поліції, розпочинаються з дня видання наказу про призначення на посаду поліцейського, а підрозділами кадрового забезпечення органів та підрозділів поліції, закладів та установ, що належать до сфери управління Національної поліції України, формується та ведеться особова справа поліцейського.

Особова справа є документом, у якому відображається проходження служби поліцейським, до якої вноситься автобіографічна інформація про поліцейського та членів його сім'ї, інформація про проходження служби, трудову діяльність та інша інформація, що характеризує професійні, освітні та особисті якості особи, місце її проживання, а також інша потрібна інформація, визначена законом та іншими нормативно-правовими актами. За матеріалами особової справи ухвалюються рішення щодо подальшого проходження служби поліцейським, готуються подання про присвоєння йому спеціальних звань поліції, нагородження, обчислення вислуги років у поліції для встановлення надбавки за стаж служби, надання додаткової оплачуваної відпустки. Відповідальними за облік і зберігання особових справ є працівники підрозділу кадрового забезпечення відповідно до затверджених посадових інструкцій (функціональних обов'язків) і виключно ними здійснюється опрацювання, унесенням змін, підготовка та долучення документів [121].

Відзначимо, що особова справа поліцейського на сьогодні ведеться у класичній паперовій формі. Така форма зберігання персональних даних є вразливою для фізичного пошкодження або знищення без можливості відновлення та припускає безконтрольне ознайомлення з відповідними відомостями з боку широкого кола осіб [76]. Наприклад, як слушно зауважив О. Вербицький, події 2014 року на сході України продемонстрували низку проблем щодо гарантування власної безпеки в органах поліції. Серед іншого, негативним для власної безпеки працівників колишньої міліції, які не перейшли на службу до так званих «ДНР», «ЛНР» (їх родинного оточення і майна) в окремих районах Донецької та Луганської областей, було залишення там їхніх особових справ. Навіть чинна редакція Порядку формування та ведення особових справ поліцейських не містить обов'язку для працівників підрозділів кадрового забезпечення знищувати такі справи та інші відомості, що здатні ідентифікувати персонал поліції, у разі неможливості їхнього транспортування до небезпечного місця, якщо існує

реальна загроза потрапляння таких особових справ до рук злочинців, ворога (у військовий час) чи будь-яких інших сторонніх осіб [22, с. 94].

Погоджуємось з думкою Б. Малишева, що запровадження цифрових технологій у внутрішній документообіг Національної поліції є чинником, який може зробити роботу цього органу більш оперативним, зручним і значно менш корумпованим. Новітні технології здатні в рази підвищити ефективність роботи кожного поліцейського та всієї системи, і це на фоні значної економії бюджетних коштів, у зв'язку з тим, що стають зайвими цілі підрозділи в апаратах органів поліції, які наразі займаються суто «паперовою» та канцелярською роботою за стандартами початку минулого століття[76].

При цьому вважаємо, що за потреби збереження особової справи в паперовій формі все ж пропонуємо вести її в усіченій формі, а розширена особова справа має вестися в електронній формі централізованого захищеного електронного ресурсу Національної поліції. Допуск до нього відповідно матимуть кадрові та спеціально-інспекційні й внутрішньо-безпекові органи Національної поліції – із чітким фіксуванням в електронній справі, яка посадова особа, з якою метою, коли і в якому об'ємі переглядала електронну особову справу поліцейського. За несанкціоноване розголошення особистих даних поліцейського особи, які були допущені до цього, мають нести дисциплінарну, адміністративну, а в разі настання суспільно небезпечних наслідків – і кримінальну відповідальність.

Наступним кроком публічного адміністрування прийому на службу поліцейського є професійна підготовка з метою набуття спеціальних навичок, необхідних для виконання повноважень поліції, зокрема відповідна спеціальна підготовка щодо зберігання, носіння, застосування і використання вогнепальної зброї, яка проводиться на базі вищих навчальних закладів МВС зі специфічними умовами навчання та установ (закладів) Національної поліції, що діють для забезпечення організації відповідної спеціальної підготовки поліцейських, уперше прийнятих на службу в поліції, а також

підвищення кваліфікації та перепідготовки молодшого складу поліції, проведення окремих видів службової підготовки поліцейських. Кадрові підрозділи органів (закладів, установ) поліції ведуть облік поліцейських, яким потрібно пройти професійну підготовку, та організовують їх направлення до закладів, що здійснюють професійну підготовку у строки, визначені рознарядкою. Рознарядка розробляється на календарний рік кадровим підрозділом апарату Національної поліції на підставі заявок органів (закладів, установ) поліції про необхідну кількість навчальних місць для проходження поліцейськими професійної підготовки та планів-графіків закладів, що здійснюють професійну підготовку [107].

Професійне навчання поліцейських складається з: 1) первинної професійної підготовки; 2) підготовки у вищих навчальних закладах зі специфічними умовами навчання; 3) післядипломної освіти; 4) службової підготовки – системи заходів, спрямованих на закріплення та оновлення необхідних знань, умінь і навичок працівника поліції з урахуванням оперативної обстановки, специфіки та профілю його оперативно-службової діяльності [150, с.61].

Згідно з Положенням про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України, затвердженим Наказом Міністерства внутрішніх справ України від 26 січня 2016 року № 50, основними видами службової підготовки є: 1) функціональна підготовка – комплекс заходів, спрямованих на набуття й удосконалення поліцейських знань, умінь і навичок у сфері нормативно-правового забезпечення службової діяльності, необхідних для успішного виконання ним службових обов’язків; 2) загальнопрофільна підготовка – комплекс заходів, спрямованих на набуття та вдосконалення поліцейських умінь і навичок практичного застосування теоретичних знань щодо формування готовності до дій у ситуаціях різних ступенів ризику, а також надання домедичної допомоги у процесі виконання службових завдань; 3) тактична підготовка – комплекс заходів, спрямований на набуття і вдосконалення поліцейським навичок практичного застосування

теоретичних знань щодо правильного оцінювання конкретних подій із подальшим ухваленням правомірних рішень і психологічної готовності до дій у ситуаціях різних ступенів ризику; 4) вогнева підготовка – комплекс заходів, спрямованих на вивчення поліцейським основ стрільби з вогнепальної зброї, правомірного її застосування (використання) та вдосконалення навичок безпечного поводження з нею, швидкісної та влучної стрільби по нерухомих і рухомих цілях, з різних положень, в обмежений час, в русі тощо; 5) фізична підготовка – комплекс заходів, спрямованих на формування та вдосконалення рухових умінь і навичок, розвиток фізичних якостей та здібностей поліцейського з урахуванням особливостей його професійної діяльності [109].

Усі види службової підготовки взаємопов'язані між собою і мають перед собою такі завдання: 1) підвищення рівня знань, умінь, навичок і професійних якостей поліцейських із метою забезпечення їх здатності до виконання завдань з охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічного (громадського) порядку та безпеки; 2) вивчення нормативно-правових актів, які регламентують діяльність Національної поліції України; 3) удосконалення керівним складом органів (закладів, установ) поліції навичок управління поліцейськими [109].

На сьогодні поліцейська освіта регламентується Наказом Міністерства внутрішніх справ України «Про затвердження Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України», де зазначено, що одним із завдань Концепції є запровадження трирівневої моделі підготовки поліцейських. На першому рівні відбувається початкова (первинна професійна) підготовка, що передбачає оволодіння навичками спеціальних засобів та вогнепальної зброї, заходів фізичного впливу, складання службових і процесуальних документів, керування автотранспортом, володіння комп'ютерними та спеціальними технічними засобами, здійснення рятувальних операцій, долікарської допомоги, комунікації та спілкування з населенням. На другому рівні здійснюється підвищення кваліфікації

поліцейських середнього складу або тих, хто переміщується на вищу посаду. Третій рівень – це підготовка (перепідготовка, підвищення кваліфікації) керівного складу відповідно до навчальних програм за управлінським спрямуванням [67].

Отже, трирівнева підготовка поліцейських у вищих навчальних закладах освіти зі специфічними умовами навчання, на нашу думку, є позитивною, адже саме за таких умов забезпечується зв'язок між кар'єрним зростанням поліцейського та набуттям ним необхідних знань і навичок, що сприяє неперервності та послідовності підготовки.

Також вагому роль у проходженні служби «молодого» поліцейського відіграє інститут наставництва, сутністю якого є закріплення за поліцейським, який лише приступає до несення служби, досвідченого колеги. Публічне адміністрування супроводу по службі реалізується наказом керівника органу, підрозділу щодо закріплення наставника строком до шести місяців за кожним працівником поліції, щойно призначеним на посаду. До обов'язків наставників належать: 1) складати та затверджувати після погодження із психологом у керівника органу піврічний план індивідуальної роботи з навчання та виховання підшефного; 2) надавати допомогу підшефному в підготовці та виконанні індивідуального плану навчання в ознайомчий період; 3) допомагати підшефному в оволодінні обраною професією, роз'яснювати йому особливості проходження служби; 4) постійно вивчати (за допомогою психолога) особливості характеру, запити та уподобання працівника; 5) формувати у працівника навички сумлінного виконання своїх службових обов'язків, контролювати виконання поставлених перед ним завдань; 6) звітувати про свою роботу з підшефними перед начальником органу та радою наставників, скласти висновок-звіт після закінчення терміну наставництва й подати його начальнику органу внутрішніх справ для ухвалення рішення [166, с. 225].

Більшість учених-поліцейстів схиляються до думки про те, що адаптація працівника ОВС України до професійної діяльності складається з

трьох етапів: первинна адаптація, яка полягає у пристосуванні молодого фахівця до посадових інструкцій; професійних завдань; соціальних компонентів професійного середовища; стабілізації, яка полягає в тому, що молодий працівник переходить до самостійної роботи, ефективно здійснює свої посадові функції і здатен за потребою замінити іншого працівника за суміжним фахом; професійної майстерності, яка полягає в тому, що працівник успішно виконує посадові функції, досягнув високого рівня професійної майстерності, є наставником молоді, входить до категорії осіб «професійне ядро колективу» [55, с. 166].

На жаль, маємо погодитися з думкою З. Кісіля, що інститут наставництва не виконує цю важливу роль у процесі становлення молодого правоохоронця як професіонала і має формальний характер, адже: по-перше, наставники не зацікавлені у виконанні цих функцій, адже відсутня матеріальна мотиваційна складова їх діяльності та перевантаженість своїми посадовими функціями; по-друге, відсутність педагогічних і виховних навичок подеколи не дають можливості передати своєму підшефному позитивний досвід. Тож переведення інституту наставництва на професійну основу сприятиме більш ефективній адаптації молодих фахівців до службової діяльності [55, с. 167].

Не менш важливу роль відіграє психологічне забезпечення роботи особового складу органів поліції, що здійснюється психологами, керівниками, працівниками відділів по роботі з особовим складом, медичними працівниками, працівниками соціальної служби. Психологічне забезпечення роботи діяльності особового складу органів поліції – це комплекс цілеспрямованих заходів щодо професійної орієнтації молоді, професіонального психологічного добору і психологічного супроводження працівників у процесі їх підготовки до служби та виконання службових обов'язків. Психологічне забезпечення роботи з кадрами органів внутрішніх справ реалізується через такі функції: 1) упровадження результатів і рекомендацій психологічних досліджень, організація практичних заходів,

вивчення різних психологічних явищ серед особового складу; 2) розповсюдження психологічних і психогігієнічних знань у колективі; 3) регулювання взаємовідносин, зняття внутрішнього та міжособистісного напруження, надання психологічної допомоги; 4) прищеплення почуття поваги один до одного, колективізму, культури спілкування, відповідального, свідомого й сумлінного ставлення до своїх обов'язків тощо [6, с.224].

Відповідно до Порядку організації системи психологічного забезпечення поліцейських, працівників Національної поліції України та курсантів (слухачів) закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, система психологічного забезпечення поліцейських, працівників Національної поліції України та курсантів (слухачів) закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, – це комплекс організаційних, методичних, просвітницьких, психопрофілактичних, практичних, психологічних заходів, спрямованих на запобігання впливу ризиконебезпечних чинників професійної діяльності, збереження фізичного та психічного здоров'я, підвищення психологічної стійкості, надійності та готовності.

Функціями системи психологічного забезпечення в органах, підрозділах Національної поліції України є: 1) психологічне вивчення працівників поліції, зокрема організація та проведення психологічних вивчень під час добору (конкурсу), просування по службі поліцейських; 2) психологічна підготовка працівників поліції, зокрема проведення навчальних, практичних занять (у системі здійснення службової підготовки та підвищення кваліфікації працівників поліції), спрямованих на розвиток навичок ефективної комунікації, формування толерантного ставлення до населення та психологічної стійкості в екстремальних ситуаціях; 3) психопрофілактична робота, зокрема проведення цільової психологічної діагностики, експрес-діагностики для виявлення у працівників поліції несприятливих психоемоційних станів, що заважають (або ускладнюють)

ефективне виконання службових обов'язків, знижують загальну працездатність, негативно позначаються на їх фізичному та психологічному стані; 4) підтримка та оптимізація соціально-психологічного клімату в колективах, зокрема здійснення моніторингу стану соціально-психологічного клімату в колективі, визначення умов, причин, чинників, що сприяють або перешкоджають продуктивній діяльності працівників поліції; 5) психологічне супроводження службової діяльності працівників поліції, зокрема в ході проведення ними оперативних заходів і слідчих дій, зокрема консультування працівників поліції з психологічних аспектів ефективного виконання професійної діяльності відповідно до особливостей їх службової діяльності [130].

При цьому на продуктивність праці безпосередньо впливає система мотивації в системі органів Національної поліції. Сутність мотивації полягає в розробленні такої системи стимулювання, яка би забезпечила найвищу ступінь продуктивності. Тобто під мотивацією ми розуміємо систему заходів, спрямованих на задоволення матеріальних, соціально-психологічних, особистісних потреб людини з метою мобілізації її прагнення до дії, потреби у високоефективній праці на підставі самоорганізації та самоуправління працівника [150]. Форми стимулювання персоналу поділяються на такі групи: 1) матеріальна винагорода: заробітна плата, надбавки, доплати, додаткові виплати, премії; 2) компенсації (витрати на пальне, транспорт, оренда житла), а також соціальні виплати та пільги; 3) нематеріальне стимулювання становить собою класичні форми мотивації працівників без матеріального винагородження (подяки, нагороди, заохочення, нова робота, дострокове просування) [53].

Так, у Дисциплінарному Статуті Національної поліції України зазначено, що до поліцейських можуть бути застосовані такі види заохочень: 1) дострокове зняття дисциплінарного стягнення; 2) занесення на дошку пошани; 3) заохочення грошовою винагородою; 4) заохочення цінним подарунком; 5) надання додаткової оплачуваної відпустки тривалістю до

п'яти діб; 6) заохочення відомчими заохочувальними відзнаками Національної поліції України; 7) заохочення відомчими заохочувальними відзнаками Міністерства внутрішніх справ України; 8) дострокове присвоєння чергового спеціального звання; 9) присвоєння спеціального звання, вищого на один ступінь від звання, передбаченого займаною штатною посадою; 10) заохочення відомчою заохочувальною відзнакою Міністерства внутрішніх справ України «Вогнепальна зброя»; 11) заохочення відомчою заохочувальною відзнакою Міністерства внутрішніх справ України «Холодна зброя». Крім заохочень до поліцейських можуть застосовуватися такі види дисциплінарних стягнень: 1) зауваження; 2) догана; 3) сувора догана; 4) попередження про неповну службову відповідність; 5) пониження у спеціальному званні на один ступінь; 6) звільнення з посади; 7) звільнення зі служби в поліції [127].

Отже, мотивація працівників поліції – це процес спонукання до сумлінного виконання своїх службових обов'язків, який передбачає використання мотивів поведінки людини для виконання завдань, які стоять перед Національною поліцією України, а саме забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки й порядку.

Не менш важливим є соціально-правовий захист персоналу Національної поліції, що складається з правового, соціального і фізичного захисту, має за мету комплектування системи кваліфікованим персоналом, має не лише компенсувати важкі умови праці представників правоохоронних органів, але й довести їх до рівня загального балансу прав і обов'язків, які мають інші категорії робітників та службовців. Заходи забезпечення соціального і правового захисту поліцейських здійснюються на основі законів України «Про Національну поліцію», «Про оперативно-розшукову діяльність», «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів», «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів

їх сімей», «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб» та інших [53].

Щодо публічного адміністрування звільнення зі служби поліцейських згідно з чинним законодавством поліцейський звільняється зі служби в поліції, а служба в поліції припиняється: 1) у зв'язку із закінченням строку контракту; 2) через хворобу – за рішенням медичної комісії про непридатність до служби в поліції; 3) за віком – у разі досягнення граничного віку перебування на службі в поліції; 4) у зв'язку зі скороченням штатів або проведенням організаційних заходів; 5) через службову невідповідність; 6) у зв'язку з реалізацією дисциплінарного стягнення у вигляді звільнення зі служби, накладеного відповідно до Дисциплінарного статуту Національної поліції України; 7) за власним бажанням; 8) у зв'язку з переходом у встановленому порядку на роботу до інших міністерств і відомств (організацій); 9) у зв'язку з безпосереднім підпорядкуванням близькій особі; 10) у разі набрання законної сили рішенням суду щодо притягнення до відповідальності за вчинення адміністративного правопорушення, пов'язаного з корупцією, або кримінального правопорушення; 11) у зв'язку з набуттям громадянства або підданства іншої держави. Днем звільнення зі служби в поліції вважається день видання наказу про звільнення або дата, зазначена в наказі про звільнення. Підставою для підготовки та видання наказів по особовому складу є рапорт (заява), що пишеться власноруч та в довільній формі [132].

Проте треба підкреслити, що на сьогодні існує проблема врегулювання строків подання рапортів поліцейських про звільнення зі служби в поліції за власним бажанням та їх розгляду керівниками органів, підрозділів, закладів та установ поліції, яким дозволено видавати накази по особовому складу. Це питання не врегульовано ні Законом «Про Національну поліцію», ні іншим нормативно-правовим актом з питань проходження служби, а процедура звільнення поліцейського зі служби в поліції та припинення служби за

власним бажанням реалізується відповідно до положень статті 38 Кодексу законів про працю України [60].

Отже, публічне адміністрування прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських Національної поліції України здійснюється підрозділами кадрового забезпечення, спеціальними медичними працівниками та працівниками соціальної служби. Функціональними їх обов'язками є організація та здійснення комплексних заходів щодо комплектування органів поліції кваліфікованими, морально стійкими працівниками; супроводу їх по службі через наставництво, реалізацію психологічного забезпечення; звільнення зі служби в порядку, визначеному законодавством України, яке потребує вдосконалення.

2.2 Інструменти публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України

У теорії та практиці адміністративного права провідне невід'ємне місце займає категорія інструментів публічного адміністрування. Не є виключенням з цього правила й адміністративно-правові відносин, які виникають у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції.

Національна поліція робить провідний внесок у систему забезпечення правопорядку в державі, щоб громадяни могли безпечно й комфортно працювати, відпочивати та подорожувати. Проте ці функції безпосередньо виконують не якісь безособові суб'єкти, а реальні працівники поліції, які мусять мати високий рівень правової культури, належний освітній рівень і практичні навички, мати внутрішні й зовнішні запобіжники проти корупції, тортур, зневажливого ставлення до громадян.

Іншими словами, без належного кадрового забезпечення не доводиться говорити про те, що органи поліції виконують завдання, поставлені Українським народом та Урядом України. Однак у цій царині є як

організаційні, так і нормативні прогалини, які вимагають виявлення та усунення.

У теорії адміністративного права доводиться, що інструменти публічного адміністрування характеризуються такими ознаками: вони є зовнішнім виразом форми адміністративної діяльності публічної адміністрації; віддзеркалюють правову динаміку (адміністративну діяльність) публічного адміністрування; залежать від змісту компетенцій суб'єктів публічної адміністрації; зумовлені реалізацією адміністративних обов'язків суб'єктів публічної адміністрації та здійснюються виключно шляхом реалізації їх адміністративних прав, а їх вибір зумовлюється специфікою поставленої мети щодо певного об'єкта публічного впливу, що встановлює найкращий ефективний варіант діяльності. Загалом доводиться, що інструмент публічного адміністрування – це зовнішній вираз однорідних за своїм характером і правовою природою груп адміністративних дій суб'єктів публічної адміністрації, реалізований у межах відповідності визначеної законом компетенції з метою досягнення бажаного публічного результату [26, с. 143].

Однак у юридичній літературі існує вузьке й широке розуміння змісту інструментів публічного адміністрування. Зокрема прихильниками вузького розуміння є Р. Мельник і С. Мосьондз, які вважають, що для виконання поставлених перед органами публічної адміністрації завдань вони використовують такі інструменти діяльності органів публічної адміністрації, як юридичні акти, адміністративні договори, акти-плани та акти-дії. [4, с. 52-56]. Такої ж позиції притримується І. Патерило, який зазначає, що рішення (дії) суб'єктів публічної адміністрації, які не тягнуть за собою юридичних наслідків, є непринциповими (другорядними) для теорії адміністративного права і концентруються виключно навколо тих рішень (дій), які викликають юридичні наслідки, тобто є відомою мірою «небезпечними» для приватних осіб у разі їх неконтрольованого застосування. Останні зазначені рішення (дії) власне і складають зміст інституту інструментів діяльності публічної

адміністрації. Якщо казати більш точно, то основними елементами цього інституту є підзаконні нормативні акти, адміністративні акти, адміністративні договори, адміністративні акти-дії та акти-плани [96, с.175].

Доречною тут є думка Т. Карабін і Я. Лазур, які зауважують, що найчастіше інструментами визначають сам адміністративний акт, адміністративний договір та акт-план. Вони вказують, що більш вдалим є визначення не адміністративного акта як інструмента, а ухвалення адміністративного акта, не плану – а затвердження акта планування (акта-плану), не адміністративного договору – а укладення адміністративного договору. У такому разі робиться більший акцент на діяльнісному боці, що і мають відображати інструменти публічного адміністрування. Такий підхід також матиме значення для судової практики, оскільки обов'язковою ознакою рішень (дій чи бездіяльності) суб'єкта владних повноважень, які можуть бути оскаржені до суду, є те, що вони безпосередньо породжують певні правові наслідки. Відповідно судовий захист має лише та особа, яка є суб'єктом (носієм) порушених прав, свобод чи інтересів. У той же час акт планування – наприклад, план зонування території – є текстово-графічним матеріалом, що набирає юридичної сили, а відтак може застосовуватись на відповідній території лише після його затвердження органом місцевого самоврядування. Тобто самим інструментом є затвердження плану, що створює правові наслідки у вигляді виникнення, зміни або припинення прав та породжує обов'язки для приватних осіб [97, с. 153].

У широкому розумінні В. Галуцько та О. Єщук вважають, що суб'єкти публічної адміністрації в процесі надання адміністративних послуг і здійснення виконавчо-розпорядчої діяльності з метою забезпечення публічного інтересу відповідно до своєї компетенції можуть застосовувати такий основний арсенал інструментів публічного адміністрування: 1) форми публічного адміністрування (видання нормативно-правових актів; видання адміністративних актів (індивідуальних адміністративних актів), укладення адміністративних договорів; учинення інших юридично значущих дій,

здійснення матеріально-технічних операцій); 2) плани як інструменти публічного адміністрування; 3) фактичні дії (інформування населення, проведення перевірки, здійснення моніторингу, надання довідок, виплата грошових коштів, адміністрування реєстрів); 4) методи публічного адміністрування (методи заохочення, методи переконання, методи адміністративного примусу – адміністративно-запобіжні заходи; заходи адміністративного припинення; адміністративні стягнення; 5) адміністративно-правові режими; 6) контроль (нагляд); 7) електронне врядування. При цьому вчені зазначають, що види інструментів публічного адміністрування не є сталою конструкцією. Спеціальними законами та підзаконними нормативними актами можуть бути визначені й інші види інструментів публічного адміністрування. У процесі розвитку публічного адміністрування можуть виникати нові й скасовуватися застарілі інструменти публічного адміністрування [27, с. 144].

Погоджуємося з думкою вчених-адміністративістів, що публічному адмініструванню, зокрема й публічному адмініструванню кадрового забезпечення Національної поліції України, як і державному управлінню, притаманні певні форми, методи та стилі діяльності. Вони є різними залежно від спрямованості діяльності: щодо фізичних і юридичних осіб, які складають суспільство, це є публічне адміністрування, в середині установи – це управління структурними підрозділами, державними службовцями та процесами. Форма діяльності – це уніфікований за зовнішніми ознаками, формалізований вид результатів конкретних дій органу управління, його структурних підрозділів та службових осіб, спрямованих на досягнення поставленої мети. Виділяють декілька видів форм управлінської діяльності: нормативно-правові (становлення норм права); застосування норм права; організаційного регламентування внутрішньої роботи апарату органів влади; позаапаратної організаційної діяльності; матеріально-технічного забезпечення [39, с. 98].

Нормативно-правові форми публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України пов'язані з виданням актів, які встановлюють правові норми та в комплексі створюють законодавчо-правову базу регулювання кадрових процедур – закони, укази, постанови, розпорядження, рішення, положення, посадові інструкції, правила, порядок. Вони включають конкретні права й обов'язки учасників правових відносин у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України. Розглянемо конкретні приклади таких актів.

Законом України «Про Національну поліцію» від 02 липня 2015 року встановлено, що призначення на посади поліцейських здійснюють посадові особи органів (закладів, установ) поліції відповідно до номенклатури посад, яку затверджує Міністерство внутрішніх справ України [132]. У Наказі Міністерства внутрішніх справ України від 09 листопада 2016 «Про затвердження Правил етичної поведінки» є обов'язковою для виконання вказівка керівникам структурних підрозділів центрального органу управління поліції, територіальних органів поліції в Автономній Республіці Крим і м. Севастополі, областях, м. Києві, міжрегіональних територіальних органів поліції, державних установ поліції та навчальних закладів зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, організувати вивчення Правил у системі службової підготовки поліцейських [122].

До того ж згідно з Наказом Національної поліції України «Про оголошення Положення про Дисциплінарну комісію апарату центрального органу управління поліції з розгляду дисциплінарних справ стосовно державних службовців категорії «Б» і «В»» від 06 травня 2019 року дисциплінарна комісія є постійним колегіальним органом, що утворюється Головою Національної поліції України в передбаченому Законом порядку, з метою визначення вини, характеру й тяжкості вчиненого дисциплінарного проступку державними службовцями Національної поліції України категорії «Б» та «В» тощо [133].

Відзначимо, що до складу форм застосування норм права відповідно до компетенції суб'єктів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України належать форми здійснення юридично значущих дій. Тобто юридично значущими діями є: видання документів, складання актів, протоколів, укладання цивільно-правових договорів, подання обов'язкових звітів, застосування засобів безпосереднього примусу. Наприклад, контракт про проходження служби в поліції – письмовий договір, що укладається між громадянином України та державою, від імені якої виступає Національна поліція України, для визначення правових відносин між ними під час проходження служби [120].

Формами організаційно-штатної роботи адміністрації кадрового забезпечення Національної поліції України та налагодження взаємодії з керованими об'єктами є: розподіл службових обов'язків; заходи доцільного поєднання єдиноначальності та колегіальності; інструктування службовців і роз'яснення мети, змісту, особливостей нормативно-правових актів; установлення загального й індивідуального режимів роботи, підготовка до проведення засідань, нарад. А формами позаапаратної організаційної діяльності є: інспектування, проведення службових нарад, семінарів, засідань; анкетування керованих об'єктів, громадян із метою врахування громадської думки та коригування управлінської діяльності, надання практичної допомоги [39, с. 99-100; 74].

Зазначимо, що в доктрині адміністративного права під формою публічного адміністрування розуміють зовнішньо виражену дію суб'єктів публічної адміністрації, що здійснюється в рамках їх компетенції для виконання поставлених перед ними завдань і зумовлює певні наслідки. Ознаками форм публічного адміністрування є такі: 1) це спосіб зовнішнього вираження діяльності публічної адміністрації та її посадових осіб; 2) залежать від змісту компетенції публічної адміністрації; 3) зумовлені реалізацією завдань і функцій суб'єктів владних повноважень (виконання адміністративних зобов'язань) у рамках їх компетенції; 4) у більшості

випадків вимагають юридичної регламентації; 5) вибір форм діяльності зумовлений специфікою поставленої мети, зумовлює найбільш ефективний варіант діяльності; 6) тягнуть за собою певні наслідки [70].

Досліджуючи форми діяльності органу публічної адміністрації, О. Нижник визначив їх як зовнішнє вираження однорідних за своїм характером і правовою природою юридичних дій та видання актів, за допомогою яких забезпечується виконання завдань і функцій, покладених на цей орган. При цьому застосування органом публічної адміністрації певної форми багато в чому визначається його компетенцією. Наявні взаємозв'язки та взаємозалежності форм та інших складників діяльності органу публічної адміністрації, як правило, передбачаються й певною мірою регламентуються адміністративно-правовими нормами. Такі норми найчастіше містяться в положеннях про певний орган публічної адміністрації, посадових інструкціях, правилах тощо [88; 86]. У свою чергу під формою публічного адміністрування А. Гук розуміє зовнішнє вираження однорідних за своїм характером і правовою природою груп адміністративних дій публічної адміністрації, здійснене в рамках режиму законності й компетенції для досягнення адміністративно-правової мети – публічного забезпечення прав і свобод людини та громадянина, нормального функціонування суспільства й держави [34].

У філософському сенсі І. Яковлєв щодо розуміння категорії «форма» виокремив три форми публічного адміністрування в державній митній справі: 1) процедурна форма – це правове або в певних випадках організаційне впорядкування структури адміністрування: визначення суб'єктів, підстав, послідовності, строків, альтернатив тощо; 2) правова форма закріплення і розвитку адміністрування, що не виключає його фіксування за допомогою інших соціальних регуляторів, які відіграють субсидіарну роль, підпорядковуючись правовій регламентації та базуючись на ній; 3) форми зовнішнього вираження адміністрування (у філософській термінології – «функціонування» змісту) [174].

Натомість В. Біла вважає, що функції, які виконуються публічною адміністрацією, є змістом правових форм публічного адміністрування та завдяки їм отримують практичну реалізацію і входять до сфери дії права. Правова форма публічного адміністрування утворює зв'язки між різними функціями публічної адміністрації, надаючи результатам їх виконання юридичного значення. Функції публічного адміністрування не мають обмежуватись винятково управлінням, їх зміст набагато ширший, однак правової форми можуть набувати лише ті види діяльності, що є предметом адміністративно-правового регулювання [13].

Погоджуємось зі суттєвим зауваженням ученої, що правові форми публічного адміністрування та методи публічного адміністрування на відміну від усталеного уявлення є несумісними поняттями й перебувають у відносинах супідрядності. Вони входять до одного й того ж роду понять – є зовнішнім вираженням і засобом реалізації функцій публічної адміністрації, однак їх обсяг не збігається в жодній своїй частині. Правова форма є зовнішнім вираженням функцій суб'єктів публічного адміністрування, метод – засобами, якими вони реалізуються. У правових формах публічного адміністрування виражені як методи публічного адміністрування, так і методи адміністративного права. Саме правова форма дає можливість застосовувати їх у сукупності, забезпечувати регулювальну дію управлінських рішень публічної адміністрації [13].

На основі дослідження вже вироблених наукою адміністративного права варіантів класифікації правових форм і практики діяльності органів публічної адміністрації правові форми публічного адміністрування поділяються на класи й підкласи. Так, за ознакою мети застосування запропоновано розрізняти матеріальні та процедурні правові форми публічного адміністрування. У свою чергу клас матеріальних форм може бути поділений на такі підкласи: нормативні акти, індивідуальні акти, акти-плани, адміністративні договори. Процедурні форми вміщують підкласи адміністративних процедур та адміністративних проваджень. За критерієм

змісту, правові форми публічного адміністрування доцільно поділяти на клас правотворчих і клас правозастосовних форм. Кожен із наведених класів за ознакою функцій у публічному адмініструванні може бути поділений на підкласи регулятивних, охоронних і структурних форм. До варіантів штучної класифікації правових форм потрібно віднести такі: за ознакою спрямованості – зовнішні та внутрішньоструктурні; за ступенем юридичного вираження – основні та додаткові; за обсягом регулювального впливу – загальнообов’язкові та індивідуальні; за суб’єктним складом – односторонні та двосторонні або багатосторонні [14].

Отже, у підсумку ми можемо зазначити, що формою публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України є зовнішньо виражена діяльність управління кадрового забезпечення, його структурних підрозділів та посадових осіб, спрямованих на вирішення поставлених завдань і функцій щодо здійснення кадрових процедур у межах своєї компетенції та, як правило, регламентуються адміністративно-правовими нормами, що містяться в положеннях про управління кадрового забезпечення, посадових інструкціях, правилах тощо.

В аналізованій нами сфері спеціалізовані суб’єкти владних повноважень ухвалюють численні нормативно-правові акти. Насамперед це нормативні накази Міністерства внутрішніх справ України та Національної поліції. Наприклад, це Наказ МВС України від 17 вересня 2012 р. № 808 «Про затвердження Положення про порядок формування кадрового резерву на керівні посади в Міністерстві внутрішніх справ України, його територіальних органах та підрозділах» [110]. Хоча інколи нормативні акти, які стосуються кадрового забезпечення Національною поліцією, затверджуються й Кабінетом Міністрів України, прикладом чого є «Положення про проходження служби рядовим і начальницьким складом органів внутрішніх справ» [111].

Такі нормативно-правові акти є підзаконними нормативно-правовими актами, які у свою чергу є різновидом нормативно-правових актів, що

видаються органами публічного управління в межах їх законодавчо визначених повноважень згідно з положеннями законів для їх подальшої конкретизації та розвитку. Основними відмінностями підзаконних нормативно-правових актів від законів є такі: 1) підзаконні нормативно-правові акти в системі механізму діяльності органів державної влади видаються головним чином органами виконавчої влади, тоді як закони – виключно представницьким органом державної влади (парламентом); 2) закони є основними проявами реалізації компетенції законодавчої влади, а підзаконні нормативно-правові акти – виконавчих функцій держави, завдань виконавчої гілки влади; 3) підзаконні нормативно-правові акти на відміну від законів можуть бути більш оперативно змінені, доповнені або скасовані; 4) підзаконними нормативно-правовими актами врегульовується все різноманіття суспільних відносин, що виникають між людьми й організаціями, органами влади, законами ж – тільки основні, коло яких окреслено у ст. 92 Конституції України; 5) закони є основою для підзаконного правового регулювання, яке конкретизує, розвиває положення законів, визначає процедури їх реалізації; 6) підзаконні нормативно-правові акти мають меншу юридичну силу, ніж закони; 7) підзаконні нормативно-правові акти, як правило, розраховуються на менш тривалий період чинності, є менш стабільними. У разі внесення змін до галузевих та інших пов'язаних із певною сферою правового регулювання законів вони мають бути приведені відповідно до цих джерел права [29, с. 67].

Юридичні акти, які ухвалюються органами публічної адміністрації, поділяються на нормативні та адміністративні акти. Нормативні акти органів публічної адміністрації характеризуються такими певними ознаками: вони видаються в установленому законом порядку органами публічної адміністрації та їх посадовими особами; вони встановлюють адміністративно-правові норми (загальнообов'язкові правила поведінки), вони є неперсоніфікованими, тобто обов'язковими для невизначеного кола осіб і розраховані на багаторазове застосування. Під нормативним актом

публічної адміністрації слід розуміти вид юридичного акта, який видано уповноваженим суб'єктом та який містить у собі норму (норми) адміністративного права. Нормативні акти публічної адміністрації одночасно виконують дві основні функції. По-перше, вони є джерелом адміністративного права, по-друге, – інструментом діяльності публічної адміністрації. У зв'язку з цим потрібно звернути увагу на таку закономірність: чим нижче розташований суб'єкт публічної адміністрації в адміністративній ієрархії, тим більше виданий ним нормативний акт нагадує інструмент діяльності. Натомість акти суб'єктів публічної адміністрації загальнодержавного рівня становлять собою насамперед джерела адміністративного права. У таких актах зосереджуються норми адміністративного права, які є обов'язковими до виконання [82, с. 253].

Адміністративний акт – будь-яке рішення органу публічної адміністрації, яке має зовнішню спрямованість і ухвалюється з метою врегулювання конкретного випадку у сфері публічної адміністрації та має юридичні наслідки. Адміністративний акт має регулятивний характер, який на відміну від регулятивного характеру акта нормативного завжди обмежується конкретним суб'єктом, яким найчастіше є приватна особа. Наприклад, Наказом МВС України від 24 квітня 2019 р. № 420 начальником головного управління Національної поліції в Одеській обл. було назначено генерала поліції третього рангу О. Беха [135].

При цьому слід звернути увагу на те, що деякі рішення органів публічної адміністрації не можуть уважатися адміністративними актами. Зазначене стосується таких актів-дій органів публічної адміністрації, як: 1) інструктаж патрульної поліції перед несенням служби; 2) проміжні рішення органу публічної адміністрації – наприклад, проходження психологічного тестування претендентами на службу в Національній поліції; 3) офіційні документи, що спрямовані на засвідчення певних фактів (наприклад, подання працівником поліції заяви про можливу провокацію хабара); 4) юридично значущі волевиявлення органу публічної адміністрації,

яке не має регуляторного характеру (наприклад, установлення строків для здавання заповнених протоколів про адміністративні правопорушення патрульними поліцейськими). Такі рішення не викликають настання певних юридичних наслідків; не мають кінцевого регуляторного впливу; не можуть викликати настання юридичних наслідків, а тому не вважаються адміністративними актами [81].

Так, принциповою особливістю адміністративного акта є спрямованість його дії, яка є завжди зовнішньо орієнтованою. Іншими словами, адміністративний акт не може стосуватися питань внутрішньо-організаційного функціонування суб'єкта публічної адміністрації. З огляду на викладене, потрібно відмежовувати адміністративний акт від службового розпорядження. Службове розпорядження видається керівником певного органу державної влади або органу місцевого самоврядування з метою налагодження (організації) роботи підлеглих осіб (підрозділів). Воно таким чином завжди є внутрішньоорієнтованим, а відтак – не є адміністративним актом [82, с. 265].

Отже, адміністративний акт – це волевиявлення адміністративного органу щодо вирішення адміністративної справи, спрямоване на виникнення, зміну чи припинення прав та обов'язків конкретних фізичних або юридичних осіб. Адміністративним актом завершується розгляд і вирішення справи по суті. Ключовими ознаками адміністративного акта є видання його адміністративним органом, індивідуальність і зовнішня дія. Адміністративний акт може мати усну або письмову форму, а також може вчинятися у вигляді певних дій [157, с. 200].

Тож доходимо висновку, що адміністративні акти суб'єктів публічної адміністрації кадрового забезпечення Національної поліції – це ухвалені в процесі їх виконавчо-розпорядчої діяльності владні вказівки, спрямовані на забезпечення й реалізацію державної політики з питань кадрової роботи та державної служби в центральному органі управління поліції, територіальних (міжрегіональних) органах (закладах, установах) Національної поліції

України. Ознаками таких адміністративних актів є: 1) переважно імперативний характер правових приписів; 2) підзаконність; 3) відповідність компетенції тощо.

Розглядаючи адміністративний договір, ми можемо звернутися до теорії адміністративного права, за якою адміністративний договір – це згода сторін, спрямована на виникнення, зміну та припинення правовідносин у сфері публічної адміністрації. Офіційне визначення поняття «адміністративний договір» сформульовано у ст. 4 Кодексу адміністративного судочинства України, де під адміністративним договором розуміється спільний правовий акт суб'єктів владних повноважень або правовий акт за участю суб'єкта владних повноважень та іншої особи, що ґрунтується на їх волеузгодженні, має форму договору, угоди, протоколу, меморандуму тощо, визначає взаємні права та обов'язки його учасників у публічно-правовій сфері й укладається на підставі закону: 1) для розмежування компетенції чи визначення порядку взаємодії між суб'єктами владних повноважень; 2) для делегування публічновладних управлінських функцій; 3) для перерозподілу або об'єднання бюджетних коштів у випадках, визначених законом; 4) замість видання індивідуального акта; 5) для врегулювання питань надання адміністративних послуг [59]. Проте в аналізованій нами сфері такі договори використовуються нечасто. Принаймні ми не змогли знайти такого прикладу.

Акт-план визначається як офіційний документ органу публічної адміністрації, ухвалений у межах його компетенції, який містить перелік певних заходів і строків їх виконання та спрямований на виникнення, зміну або припинення адміністративно-правових відносин. Основним призначенням планів є реалізація завдань щодо забезпечення виконання й належність застосування законів, тобто реалізація на практиці політичних рішень політичної влади в різних сферах і галузях суспільного життя. Прикладом акта-плану є Стратегія розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України до 2020 року, в якій зокрема пріоритетом

визначено розвиток кадрового потенціалу та соціальний захист працівників [153].

Акти-дії – це дії, які вчиняються органами публічної адміністрації в межах своєї компетенції на підставі адміністративно-правових норм для вирішення конкретної ситуації та не спрямовані на виникнення, зміну та припинення адміністративно-правових відносин. Наприклад, публічне патрулювання працівниками патрульної поліції на автомобілях із включеними проблісковими маячками [2, с. 52-56].

Також відзначимо, що в досліджуваній нами сфері вчинення інших юридично значущих дій полягає в сукупності адміністративних дій, які створюють нове юридичне положення або стають умовою для настання зазначених правових наслідків. Класичним прикладом учинення юридично значущої дії є складання працівником поліції присяги. Згідно зі ст. 64 Закону України «Про Національну поліцію» особа, яка вступає на службу в поліції, складає Присягу на вірність Українському народові такого змісту: «Я, (прізвище, ім'я та по батькові), усвідомлюючи свою високу відповідальність, урочисто присягаю вірно служити Українському народові, дотримуватися Конституції та законів України, втілювати їх у життя, поважати та охороняти права і свободи людини, честь держави, з гідністю нести високе звання поліцейського та сумлінно виконувати свої службові обов'язки» [132].

Вагоме місце в системі публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції займають методи публічного адміністрування: заходи заохочення, методи переконання, методи адміністративного примусу – адміністративно-запобіжні заходи; заходи адміністративного припинення; адміністративні стягнення [27, с. 190]. Під методом публічного адміністрування слід розуміти конкретний спосіб практичного втілення суб'єктами адміністрування власних повноважень або зобов'язань у межах наданої, законодавчо закріпленої компетенції. Частіше за все методи публічного адміністрування класифікують за такими ознаками: залежно від форми вираження – правові або неправові; залежно від правових

властивостей – нормативні (загальні), групові, індивідуальні; за ступенем владного впливу на об'єкти – імперативні, диспозитивні, рекомендаційні, стимулюючі; за суб'єктним складом – одноосібні або колегіальні; залежно від міри використання владних повноважень – примус чи переконання; залежно від змісту – правового регулювання, організаційно-розпорядчі (адміністративні), економічні, соціально-політичні, соціально-психологічні, морально-етичні [23, с.21-22].

Заохочення є засобом підтримання службової дисципліни, що полягає у відзначенні особи за успішне виконання нею обов'язків, а також за інші заслуги перед державою та суспільством. Загалом до поліцейських можуть застосовуватися такі види заохочень: дострокове зняття дисциплінарного стягнення; занесення на дошку пошани; заохочення грошовою винагородою; заохочення цінним подарунком; надання додаткової оплачуваної відпустки тривалістю до п'яти діб; заохочення відомчими заохочувальними відзнаками Національної поліції України; заохочення відомчими заохочувальними відзнаками Міністерства внутрішніх справ України; дострокове присвоєння чергового спеціального звання; присвоєння спеціального звання, вищого на один ступінь від звання, передбаченого займаною штатною посадою; заохочення відомчою заохочувальною відзнакою Міністерства внутрішніх справ України «Вогнепальна зброя»; заохочення відомчою заохочувальною відзнакою Міністерства внутрішніх справ України «Холодна зброя» [127]. Прикладом методу заохочення є занесення на Дошку пошани МВС України імен кращих працівників [128]. Занесення на дошку пошани є особливою формою визнання й морального стимулювання, спрямованою на відзначення та вшанування поліцейського, працівника Національної поліції України, підвищення якості виконавчої дисципліни в органі (підрозділі) поліції.

Підстави для застосування заохочень, порядок представлення до заохочення, порядок розгляду нагородних матеріалів та ухвалення рішення про заохочення або про відмову в заохоченні, опис заохочення, порядок вручення заохочення, а також його позбавлення та вилучення в Національній

поліції України визначає «Положення про заохочення в Національній поліції України» від 25 квітня 2019 року. Згідно з ним вручення нагород, відзнак і цінних подарунків проводиться керівником Національної поліції України, органу (підрозділу) поліції в урочистій обстановці. У разі потреби вручення нагород може бути проведено за місцем проходження служби (роботи), проживання чи лікування нагородженого. Перед врученням нагород оголошується відповідний розпорядчий акт. Про вручення нагород складається протокол за формою, установленю відповідними нормативно-правовими актами [104].

Метод переконання репрезентують різноманітні навчальні та культурно-просвітні заходи, що проводяться з працівниками поліції. Методи примусу в аналізованій сфері – це система спеціальних дисциплінарних засобів, які можуть бути застосовані до працівників поліції. Дисциплінарне стягнення є засобом підтримання службової дисципліни, що застосовується за вчинення дисциплінарного проступку з метою виховання поліцейського, який його вчинив, для безумовного дотримання службової дисципліни, а також із метою запобігання вчиненню нових дисциплінарних проступків. Дисциплінарне стягнення має індивідуальний характер та не застосовується до поліцейського, вина якого у вчиненні дисциплінарного проступку не встановлена у визначеному порядку або який діяв у стані крайньої потреби чи необхідної оборони. До поліцейських можуть застосовуватися такі види дисциплінарних стягнень: зауваження; догана; сувора догана; попередження про неповну службову відповідність; пониження у спеціальному званні на один ступінь; звільнення з посади; звільнення зі служби в поліції [127].

Вибір належного інструмента публічного адміністрування в діяльності суб'єкта публічної адміністрації базується на двох основних чинниках: по-перше, суворо дотримуватися принципу законності (суб'єкт публічної адміністрації має діяти виключно в порядку й у спосіб, передбачений Конституцією та законами України), іншими словами – обирати серед інструментів публічного адміністрування ті, використання яких дозволяє

законодавчо прописана компетенція; по-друге, вибрати з них ті, що забезпечують найбільш ефективно відновлення прав, свобод і законних інтересів приватних осіб, публічного інтересу суспільства. При цьому в обранні інструмента публічного адміністрування суб'єкт публічної адміністрації має враховувати чинники з певними суперечностями. Суб'єкт у другому випадку має оптимально поєднати найвищу ефективність щодо відновлення порушених цінностей особи, яка цього потребує, з мінімальними незручностями для інших осіб і мінімальним витрачанням людських і матеріальних ресурсів та часу. Позитивні види інструментів публічного адміністрування, які розширюють можливості приватних осіб, можуть установлюватися як законами України, так і підзаконними нормативними актами. Негативні, що обмежують права, свободи й законні інтереси приватних осіб та/або мають своїм наслідком накладення адміністративних стягнень, – виключно законами України [27, с. 146].

Усе вищевикладене дає можливість сформулювати такі висновки: до системи інструментів публічного адміністрування, які застосовуються при здійсненні публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції, слід віднести: а) інструменти публічного адміністрування, які можуть бути оскаржені в системі адміністративних судів, – нормативно-правові та адміністративні акти (індивідуальні), акти-плани та акти-дії; б) складення присяги працівника поліції як юридична значуща дія; в) заходи заохочення, переконання і примусу.

Отже, інструмент публічного адміністрування при здійсненні публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції – це зовнішній вираз однорідних за своїм характером і правовою природою груп адміністративних дій спеціальних кадрових суб'єктів публічної адміністрації Національної поліції та МВС України, реалізовані в межах відповідності визначеної законом компетенції меті забезпечення Національної поліції якісними поліцейськими кадрами й недопущення ними юридичних правопорушень і мінімізації їх негативних наслідків.

2.3 Адміністративні процедури кадрового забезпечення Національної поліції України

Україна стоїть на шляху реформування всіх правоохоронних органів і насамперед – Національної поліції України, основним завданням якої є: забезпечення публічної безпеки і порядку; охорони прав і свобод людини, а також інтересів суспільства і держави; протидії злочинності; надання в межах, визначених законом, послуг з допомоги особам, які з особистих, економічних, соціальних причин або внаслідок надзвичайних ситуацій потребують такої допомоги [132]. Однак Б. Гурне вказував, що: «найпродуманіші структури і найсучасніші знаряддя праці не дадуть очікуваних результатів, якщо службові штати недоукомплектовані або, ще гірше, укомплектовані працівниками низької кваліфікації» [36, с. 24]. Тому без висококваліфікованого кадрового апарату виконання жодних завдань не можливе. Для належної та ефективної роботи органів Національної поліції України першочергово потрібно вирішувати питання щодо якісного добору особового складу, яким займаються працівники відділу кадрового забезпечення. Сьогодні рівень сучасного управління в Національній поліції вимагає високопрофесійних керівників, які вміють широко мислити, добре знають теорію управління та можуть тактично і швидко прийняти рішення, володіють та правильно застосовують принципи роботи з особовим складом, вміють за потреби застосовувати психологічні прийоми не лише у спілкуванні з підлеглими, а й населенням.

Майже всі науковці погоджуються з думкою, що служба в правоохоронних органах – це різновид державної служби, що відбувається у спеціалізованому органі виконавчої влади та здійснюється спеціально уповноваженими суб'єктами з метою реалізації функцій держави в практичній діяльності [54]. Для визначення суб'єктів діяльності та правового статусу кадрового забезпечення Національної поліції України не обійтись без інституту адміністративної процедури. Під час здійснення адміністративних

процедур кадрового забезпечення в Національній поліції України виникають численні організаційні зв'язки між учасниками цих відносин, але вони, як правило, мають характер підпорядкування, де один суб'єкт є завжди підлеглим, а інший – наділений владними повноваженнями та може застосовувати заходи примусу.

На початку нашого дослідження вважаємо за доцільне визначити дві складові поняття «адміністративна процедура»: «адміністративний» і «процедура», використавши етимологічний спосіб дослідження, який дасть нам змогу визначити первинний зміст термінів. Так, поняття «процедура» (від лат. *procedo*) означає «проходжу», або «просуваюсь», а «процес» (від лат. *processus*) – «проходження», «просування вперед» [146]. Згідно з академічним тлумачним словником поняття «процедура» – це офіційно встановлений чи узвичаєний порядок здійснення, виконання або оформлення чого-небудь або ж низка певних дій, хід виконання чого-небудь [148]. Щодо визначення терміна «адміністративний», то в науці він інтерпретується як такий, що стосується адміністрації як керівного органу держави, установи, підприємства, організації (адміністративна робота, адміністративна частина, адміністративна відповідальність, адміністративне правопорушення тощо) [149]. Тому об'єднуючи ці складові, ми можемо зазначити, що адміністративна процедура – це сукупність послідовно вчинюваних дій та ухвалених рішень, логічно поєднаних і спрямованих на досягнення певного результату [3] публічною адміністрацією як керівним органом держави, установи, підприємства, організації. Тобто виникають відносини між органами публічної адміністрації та фізичними і юридичними особами, які мають управлінський характер.

У діяльності публічної адміністрації процедура займає центральне місце, оскільки основним призначенням суб'єктів, які здійснюють публічне управління, є вирішення конкретних адміністративних справ через ухвалення адміністративних актів. Переважна більшість таких справ має позитивний характер, спрямована на реалізацію прав приватних осіб і не пов'язана з

юрисдикційною діяльністю публічної адміністрації. У зв'язку з цим важливого значення набуває встановлення такої регламентації відносин між публічною адміністрацією та приватною особою, яка могла б ефективно забезпечити реалізацію прав останніх й унеможливити їх порушення з боку суб'єктів влади. Принциповими для врегулювання правовідносин суб'єктів публічного адміністрування із громадянами та юридичними особами є такі положення: по-перше, Конституція України приписує органам державної влади, органам місцевого самоврядування, їх посадовим особам діяти лише на підставі, у межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України, по-друге, відносини між публічною адміністрацією та приватними особами не можуть залежати від волі або бажання першої, а мають лише впливати з юридичних принципів. В Україні свобода держави, її органів і посадових осіб обмежена відповідно до принципу, згідно з яким дозволено лише те, що прямо передбачається законом. А утвердження й забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави. З огляду на зазначене в юридичній науці запроваджено правовий інститут адміністративної процедури, основним призначенням якого є створення правового механізму взаємодії публічної адміністрації з приватними особами, завдяки якому найефективнішим способом будуть реалізовані права цих осіб [18, с. 5].

Управлінські процедури мають створювати умови, які дають змогу своєчасно виявляти проблеми, що потребують вирішення, і гарантують повноту, всебічність та об'єктивність аналізу інформації, потрібної для ухвалення управлінських рішень загального характеру (нормативних, директивних, планових), і рішень з індивідуальних справ. Продумані процедури сприяють упровадженню наукових досягнень в адміністративно-управлінську практику. Наприклад, підвищити наукову обґрунтованість управлінських рішень допомагають процедури, які передбачають участь наукових установ у розробленні проєктів рішень, застосування відомчої та позавідомчої експертиз. Управлінські процедури мають велике значення для

реалізації різноманітних соціальних інтересів, забезпечення їх гармонійного поєднання та пріоритетів. Носії та виразники соціальних інтересів постають у ролі учасників управлінського процесу, що дуже важливо для реалізації прав, свобод і обов'язків громадян. Різнomanітність поглядів людей на певні питання також вимагає відповідних процедур їх розв'язання. Відсутність процедур створює невизначеність: що має зробити орган управління, а що – сам громадянин для реалізації свого суб'єктивного права. Процедури можуть полегшити, а можуть і загальмувати здійснення громадянином належних йому прав і виконання покладених на нього обов'язків [75].

У широкому розумінні під управлінськими процедурами розуміють засоби забезпечення чіткого функціонування апарату державного управління, повноти, всеосяжності й об'єктивності висвітлення обставин конкретних справ, установлення істини щодо кожної з них, забезпечення правдивого і справедливого застосування норм матеріального права. Управлінські процедури за умови, звичайно, їх раціональності й чіткого дотримання на практиці створюють стійкий і чіткий порядок управлінської діяльності. Вони мають створювати умови, що дозволяють вчасно виявляти проблеми, які потребують вирішення, а також гарантують повноту, всеосяжність і об'єктивність аналізу інформації, потрібної для ухвалення управлінських рішень. Поряд із цим управлінські процедури створюють необхідні умови для реалізації прав, законних інтересів і обов'язків громадян, сприяють розвитку демократичних основ в управлінні, участі в ньому громадян й інших керованих об'єктів [71, с.16-17].

Так, Н. Нижник зазначає, що процедури, як і будь-яке об'єктивне правове явище, мають нормативний і фактичний прояв. З одного боку, вони є сукупністю загальноприйнятих і специфічних дій, які визначають послідовність учинення різних дій і взаємодій між учасниками державно-управлінських відносин чи оформлення будь-яких справ, спрямованих на досягнення певного завершального результату. З іншого боку, процедури мають бути орієнтиром для дій. Критеріями наявності процедурної

упорядкованості діяльності є ясна цільова спрямованість, зорієнтованість на конкретний об'єкт управління, тривалість у часі, послідовність учинення процедурних дій та їх документальна фіксація [87].

Отже, управлінські процедури:

1) є одним із чинників забезпечення чіткого функціонування апарату державного управління;

2) забезпечують повноту, всебічність і об'єктивність аналізу проблем і дослідження обставин конкретних справ, установлення істини щодо кожної з них, правильне та справедливе застосування матеріальних норм адміністративної та інших галузей права;

3) сприяють науковому обґрунтуванню державного управління, участі в ньому наукових установ, запровадженню сучасних методів державного управління;

4) створюють умови для реалізації прав, законних інтересів і обов'язків громадян, а також підприємств, організацій та інших об'єктів управління;

5) допомагають розвитку демократичних засад в управлінні, широкій участі в ньому громадян і громадських організацій, урахуванню суспільної думки;

6) дають змогу економити сили, засоби і час працівників апарату управління;

7) допомагають проводити в життя принцип відповідальності кожного органу управління, посадової особи за доручену справу [75].

Якщо говорити й розглядати процедури в адміністративному праві, то чимало вчених-адміністративістів вважають, що головне завдання адміністративних процедур – сприяння реалізації прав і свобод та законних інтересів фізичних і юридичних осіб. Процедурні норми складають основу позитивної діяльності публічної адміністрації. Чітке встановлення адміністративних процедур сприяє створенню сприятливих умов взаємодії громадян і виконавчих структур, їхньої відкритості, прозорості процесу підготовки й ухвалення управлінських рішень, обмеженню

адміністративного свавілля та посадових зловживань [25]. На думку В. Авер'янова, адміністративні процедури здатні істотно сприяти підвищенню ефективності управлінської діяльності, чіткому виконанню функцій і повноважень органів та посадових осіб. Але головне, ці процедури мають забезпечити необхідну послідовність у реалізації громадянами своїх прав та свобод і стати дієвою перешкодою для суб'єктивізму й свавілля службовців органів виконавчої влади [1].

При цьому С. Овчарук визначає, що інститут адміністративної процедури є єдиним багатофункціональним організаційно-правовим інструментом у складі адміністративного права, який сприяє реалізації прав і свобод громадян в умовах формування правової держави. Доводить, що ототожнення інституту «адміністративної процедури» з поняттям «адміністративна послуга» суперечить принципам правової держави, верховенства права, цілям, завданням та обов'язкам органів публічної адміністрації зі створення організаційних умов для реалізації гідних умов життя людини і захисту її прав. Також ним виділено три основні складові адміністративної процедури: 1) виконання публічною адміністрацією (її посадовцями) покладених на них завдань і функцій із забезпечення організаційних умов щодо створення гідних умов життя людини; 2) захист фізичних та юридичних осіб в їхніх правах від дій публічної адміністрації (їхніх службовців); 3) унормування діяльності публічної адміністрації (їхніх службовців) таким чином, аби вона могла ефективно виконувати свої завдання та функції в умовах формування правової держави [89].

Слушною є думка І. Юрійчука, який під адміністративною процедурою пропонує розуміти нормативно закріплений алгоритм (порядок дій для досягнення результату) розгляду та вирішення органами публічної адміністрації індивідуальних адміністративних справ, що здійснюється з метою сприяння реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб і забезпечення верховенства права в українському соціумі [173, с. 154]. Ми підтримуємо позицію вченого, що

адміністративна процедура – це правомірний порядок дій суб'єктів публічної адміністрації задля досягнення конкретного результату.

Цікавим є погляд В. Білої, яка розглядає адміністративну процедуру з позиції статички, що дає змогу дійти висновку про її сутність як нормативно встановленої моделі адміністративно-процесуальних правовідносин. Закріплення в нормативних актах переліку та послідовності дій суб'єкта права на певному етапі адміністративного процесу, а також темпоральних характеристик цих дій не означає їх постійного здійснення в кожному конкретний момент часу. При виникненні певних юридичних фактів (наприклад, учинення адміністративного проступку, подання заяви для отримання ліцензії, з'ясування обставин проведення позапланової перевірки) уповноважений суб'єкт мусить реалізувати надані йому повноваження в установленому законодавством порядку (адміністративно-процедурному). Утім реалізація адміністративної процедури пов'язана не лише з виникненням юридичного факту, а й з наявністю в невідного суб'єкта адміністративно-процесуальної правосуб'єктності. Крім того невідний учасник адміністративно-процесуальних правовідносин наділений певним комплексом прав і обов'язків, які виникають на кожному етапі адміністративного процесу [12,с. 13].

Тобто адміністративна процедура становить собою нормативно встановлену модель адміністративно-процесуальних правовідносин. Вона визначає лише потенційні можливості, які можуть бути (для невідних суб'єктів) або мають бути (для органів публічної адміністрації) використані майбутніми учасниками адміністративно-процесуальних відносин. З такої позиції адміністративна процедура має визначати не лише порядок дій суб'єктів адміністративного права на певному етапі адміністративного процесу, а й урахувати взаємність прав і обов'язків учасників правовідносин, а також підстави їх реалізації [12, с. 14].

Схожої думки дотримується й Н. Углик, який стверджує, що процедура є статичною складовою адміністративного процесу, а сукупна змінюваність і

наступність процедур власне і є процесом. Сама ж процедура також має свою часову тривалість, проте це одна процесуальна дія, яка не вичерпує змісту всього адміністративного процесу в конкретній справі. Інакше кажучи, зміст адміністративної процедури – це врегульована актами адміністративного законодавства юридично значуща складова адміністративного процесу, в ході якої правомочні суб'єкти вступають у правовідносини щодо реалізації своїх прав при розгляді адміністративних справ [160, с. 226, с.228].

До того ж під час проведення дисертаційного дослідження нами було розглянуто проєкт Закону України «Про адміністративну процедуру» від 28 грудня 2018 року, який розроблено Міністерством юстиції на виконання підпункту 1 пункту 22 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки (розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474), яким Міністерству юстиції встановлено завдання розробити й подати Кабінетові Міністрів України Законопроект про адміністративну процедуру зі строком виконання – IV квартал 2018 року з метою забезпечення ефективного та якісного рівня законодавчої регламентації процедур зовнішньоуправлінської діяльності органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб та інших суб'єктів, які законом уповноважені здійснювати владні управлінські функції, та захисту прав і законних інтересів фізичних і юридичних осіб у відносинах із державою. Проєкт Закону спрямований на реалізацію положень Конституції України, згідно з якими головним обов'язком держави є утвердження й забезпечення прав і свобод людини і громадянина. Саме ці права і свободи та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Одна з найважливіших гарантій забезпечення прав і законних інтересів осіб у відносинах із державою та її органами – чітка регламентація процедурного аспекту відносин особи і влади.

Відповідно до вищезазначеного проєкту Закону України «Про адміністративну процедуру» адміністративна процедура – це визначений

законодавством порядок здійснення адміністративного провадження. Одне з ключових місць у комплексному розумінні сутності адміністративної процедури посідають принципи, за якими вона здійснюється, і тому розділ I «Загальні положення» проєкту Закону майже повністю присвячений принципам, зокрема верховенства права, законності, рівності учасників адміністративного провадження перед законом, використання повноважень з належною метою, обґрунтованості та визначеності, безсторонності (неупередженості) адміністративного органу, обґрунтованості та визначеності, добросовісності й розсудливості, пропорційності, відкритості, своєчасності й розумного строку, ефективності, офіційності, презумпції правомірності дій та вимог особи, гарантування права особи на участь в адміністративному провадженні, гарантування ефективних засобів юридичного захисту. Ці принципи наповнені також конкретними механізмами через права та обов'язки учасників адміністративної процедури [124].

Доповнити розуміння адміністративної процедури як правового явища можна, надавши більш детальні її характеристики. Так, до основних ознак І. Бойко відносить такі: правовий характер, оскільки принципи та правила, що визначають адміністративну процедуру, містяться в приписах нормативно-правових актів; владний характер, що виявляється в приписах суб'єктів публічного управління, які носять розпорядчий характер і є обов'язковими для інших осіб; вміщує в себе сукупність норм, що регламентують як діяльність суб'єкта публічного управління, так і поведінку приватних осіб; спрямована на ухвалення адміністративного акта суб'єктом владних управлінських повноважень; застосовується для вирішення конкретної адміністративної справи; має основним призначенням забезпечення ефективної реалізації прав приватних осіб та унеможливлення їх порушення; тягне за собою настання зовнішніх наслідків, тобто застосування процедурних правил породжує права й обов'язки осіб, які перебувають поза системою публічного управління; має, як правило,

безспірний характер, тобто завдяки адміністративній процедурі вирішуються позитивні управлінські справи. Виняток становить процедура розгляду скарг, оскільки при оскарженні рішень, дій чи бездіяльності суб'єктів публічного управління у сторін правовідносин, що регулюються процедурними нормами, існують різні уявлення про те, як слід учинити в конкретній адміністративній справі [17, с. 117].

У свою чергу Н. Галіцина виділила такі ознаки адміністративних процедур: 1. Адміністративні процедури застосовуються в публічній сфері. Саме за допомогою адміністративних процедур управлінській діяльності публічної адміністрації надається правова форма, що забезпечує чітке функціонування суб'єктів управління. Адміністративними процедурами можуть бути врегульовані як «внутрішні», організаційні прояви повноважень органів публічної влади, так і «зовнішні» прояви повноважень таких органів, тобто ухвалення рішень відносно індивідуальних справ, що має значення для приватних осіб у зв'язку з реалізацією їхніх прав і законних інтересів. 2. Адміністративні процедури регулюють порядок здійснення правозастосовної діяльності. Адміністративні процедури, додаючи правову форму такої діяльності, закріплюють порядок дій і ухвалення рішень компетентних органів і посадових осіб у зв'язку із застосуванням ними правових вимог до конкретного життєвого випадку. Правозастосування в розглянутому контексті має розвиватися в напрямку зведення ролі виконавчої влади до обслуговування процесу реалізації права приватною особою, тобто створення передбачених законом умов для доцільного й оптимального використання громадянином правових можливостей, що повністю узгоджується із сучасною ідеологією трансформації вітчизняного адміністративного права, надання йому публічно-сервісного призначення. 3. Адміністративні процедури охоплюють управлінську діяльність позитивної спрямованості, тобто діяльність, спрямовану на створення умов для ефективної реалізації прав і законних інтересів громадян і організацій. 4. Адміністративні процедури встановлюють визначений порядок здійснення

тих або інших дій. Завдання адміністративних процедур – упорядкувати діяльність уповноважених органів влади і всіх зацікавлених осіб. При цьому таке упорядкування має своєю кінцевою метою підвищення ефективності та якості роботи державних органів, забезпечення належного виконання публічною адміністрацією своїх завдань і функцій. 5. Для адміністративних процедур характерний особливий суб'єктний склад. Однією зі сторін в адміністративній процедурі завжди є державний орган або посадова особа, наділені державновладними повноваженнями. 6. Адміністративні процедури закріплюються адміністративно-процесуальними нормами, які у свою чергу регулюють застосування матеріальних норм адміністративного та інших галузей права (фінансового, господарського, трудового та ін.) і при цьому регламентують діяльність уповноважених органів і посадових осіб [24, с. 173-174].

Оскільки діяльність публічної адміністрації має дуже різноманітний характер, це зумовлює наявність відмінних один від одного правил її здійснення при вирішенні певних справ, ухваленні адміністративних актів. Тому адміністративну процедуру поділяють на види залежно від критеріїв [18]. Так, В. Марчук та Л. Ніколаєва за характером діяльності виділяють такі її види: правотворювальні (законотворчі процедури, інші нормотворчі процедури); правозастосовні процедури (організаційні та управлінські); організаційно-технічні процедури [78, с.89]. О. Сукманова адміністративні процедури охорони права власності класифікує за одним найбільш важливим критерієм – змістом, що загалом виражає сутність окремої адміністративної процедури, її особливості та суб'єктів здійснення, тож за змістом адміністративні процедури охорони права власності поділяються на заявну; дозвільно-ліцензійну; контрольно-інспекційну; процедуру надання адміністративних послуг; процедуру притягнення до адміністративної відповідальності [154, с. 188]. Ю. Андрієвська в дисертаційному дослідженні видами адміністративних процедур називає такі: 1) управлінські процедури кадрового характеру; 2) управлінські процедури внутрішньоорганізаційного

характеру; 3) управлінські процедури зовнішньоорганізаційного характеру; 4) управлінські процедури, що залежать від напрямків здійснення діяльності органами прокуратур (правотворчі, правозастосовчі; контрольно-наглядові; установчі) тощо [5].

Відзначимо, що з погляду І. Панової, нормами адміністративного права регулюються три види процесу: адміністративно-нормотворчий процес регулює діяльність органів виконавчої влади щодо ухвалення урядових постанов, видання міністерських і відомчих наказів, інструкцій, положень; адміністративно-правозастосовний процес, який націлений на реалізацію прав і обов'язків громадян, посадових осіб, об'єднань у сфері виконавчої влади і складається з таких проваджень, як дозвільне, реєстраційне, кадрове (службове) тощо; адміністративно-юрисдикційний процес – урегульована нормами адміністративно-процесуального права правозастосовна (правоохоронна) діяльність органів виконавчої влади, а в передбачених законом випадках – інших органів і посадових осіб, суспільних об'єднань, що складається з проваджень (дисциплінарне, у скаргах громадян, у справах про адміністративні правопорушення, із застосування запобіжних заходів, із застосування заходів превентивно-контрольного (попереджувального) характеру, адміністративно-виконавче). Учена вказує, що кадрові (службові) процедури містять такі види: а) порядок (правила) приймання на службу; б) порядок (правила) заохочення і просування по службі; в) атестаційна процедура; г) процедура забезпечення гарантій для державного службовця; д) порядок припинення державної служби [95, с. 72-73].

Ми можемо частково погодитись із таким твердженням, однак, на нашу думку, цей перелік є неповним, оскільки не враховано такі адміністративні процедури, як прозорість у доборі до служби в поліцію, заохочення й нагородження, психологічний супровід і захист, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських та здійснення адміністративних проваджень зі скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських.

Отже, враховуючи вищезазначене, можемо диференціювати адміністративні процедури кадрового забезпечення Національної поліції в Україні на види адміністративних проваджень щодо: порядку (правил) приймання на службу; навчання (перепідготовки); здійснення атестації; порядку (правил) просування по службі; присвоєння спеціальних звань; забезпечення гарантій; порядку (правил) припинення державної служби; заохочення; контролю за несенням служби та дотримання етичних правил у побуті; проведення службового розслідування; притягнення до дисциплінарної відповідальності та соціального захисту працівників поліції, пенсіонерів поліцейських, їх поховання й увіковічення пам'яті.

Адміністративні процедури кадрового забезпечення Національної поліції України у свою чергу поділяються на відповідні стадії, етапи й окремі адміністративні дії. Наприклад, провадження щодо порядку (правил) приймання на службу складається зі стадій: 1) стосовно прийому й перевірки поданих документів; 2) проходження медичного обстеження на придатність служби в Національній поліції, яке в свою чергу поділяється на такі етапи: а) отримання довідок про проходження психіатричного огляду та сертифіката про проходження наркотичного огляду; б) здавання медичних аналізів; в) проходження всіх визначених лікарів; г) проходження військово-лікарняної комісії; 3) проходження конкурсу, який у свою чергу складається з етапів: первинного випробування та усної співбесіди; 4) проходження первинної підготовки; 5) складання присяги; 6) видання наказу про призначення на посаду.

Зазначимо, що серед науковців відсутній єдиний підхід до визначення адміністративних процедур кадрового забезпечення Національної поліції України. Адміністративно-правові засади кадрових процедур у Національній поліції України закладені в розділі VI Закону «Про Національну поліцію України», де вказано, що громадяни України, які виявили бажання вступити на службу в поліцію, з метою визначення стану їхнього здоров'я зобов'язані пройти медичне обстеження, а також перевірку рівня фізичної підготовки,

психофізіологічне обстеження, обстеження щодо виявлення алкогольної, наркотичної та токсичної залежності в порядку, визначеному Міністерством внутрішніх справ України. Громадяни України, які виявили бажання вступити на службу в поліцію, за їхньою згодою проходять тестування на поліграфі (ст. 50). Відповідно до ст. 51 для забезпечення прозорого добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських на підставі об'єктивного оцінювання професійного рівня й особистих якостей кожного поліцейського, відповідності їх посади, визначення перспективи службового використання в органах поліції утворюються постійні поліцейські комісії. До складу такої комісії, окрім представників, визначених Міністром внутрішніх справ України не з поліцейських та керівників поліції, входять два представники громадськості, рекомендовані Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини з осіб, які мають бездоганну репутацію, високі професійні та моральні якості, суспільний авторитет [132].

На нашу думку, на практиці, залишається не зовсім висвітленою та запровадженою така риса адміністративної процедури кадрового забезпечення, як прозорість у доборі на службу в поліції. Незважаючи на те, що створено поліцейські комісії за участю громадськості, до повноважень яких віднесено добір кандидатів при вступі на службу до поліції та при призначенні на керівні посади, їх діяльність практично не висвітлюється у ЗМІ, і вони переважно мають закритий характер.

Окрім того, незважаючи на те, що під час поступлення на службу кандидати проходять атестаційний конкурс у декілька етапів залежно від категорії посад: 1) керівний склад: спеціалізований тест, співбесіду, опитування із застосуванням поліграфа, тест благонадійності, професійної етики й організаційної прихильності; 2) співробітники оперативних і слідчих служб: професійний тест, співбесіду; 3) співробітники фінансових, кадрових, юридичних, логістичних та інших адміністративних служб: спеціалізований тест, співбесіду; 4) рядові співробітники: тест загальних навичок, співбесіду [2], залишається проблемою, що особа в подальшому не залишається

працювати на посаді або виявляє недоброчесність. У більшості випадків питання на проходження таких тестувань виставляються на офіційних сайтах у відкритому доступі, і недобросовісні конкуренти, їх завчивши, успішно проходять, показавши позитивні високі результати, однак у подальшому рекомендують себе з негативного боку.

Окрім того, на сьогодні чинним законодавством не передбачена обов'язковість проведення конкурсу для посад середнього та вищого складу, що, на нашу думку, було б доречним із метою недопущення недобросовісних працівників.

Отже, адміністративні процедури кадрового забезпечення Національної поліції України – це діяльність органів кадрового забезпечення Національної поліції, пов'язана з виконанням покладених на неї державою функцій і повноважень, що має владно-розпорядчий характер, у внутрішньо-управлінській сфері під час організації добору й приймання на конкурсній основі на службу в поліцію громадян України за принципом відкритості, розстановки кадрів, контролю за їх діяльністю, атестування, присвоєння й позбавлення спеціальних звань, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських із метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими, діяльність яких направлена на захист прав і свобод громадян.

Висновки до розділу 2

1. Управління персоналом Національної поліції України передбачає використання сукупності організаційних методів, способів, процедур, форм і технік контролю, спрямованих на оптимальне кількісне та якісне формування персоналу у процесі його добору, проходження служби, кар'єрного зростання та звільнення зі служби з метою отримання відмінних наслідків трудової діяльності.

2. Мотивація працівників поліції – це процес спонукання до сумлінного виконання своїх службових обов’язків, який передбачає використання мотивів поведінки людини для виконання завдань, які стоять перед Національною поліцією України, а саме забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку.

3. Публічне адміністрування прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських Національної поліції України здійснюється підрозділами кадрового забезпечення, спеціальними медичними працівниками та працівниками соціальної служби, функціональними обов’язками яких є організація та здійснення комплексних заходів щодо комплектування органів поліції висококваліфікованими, морально стійкими працівниками; супроводу їх по службі через наставництво, реалізацію психологічного забезпечення; звільнення зі служби в порядку, визначеному законодавством України.

4. Публічному адмініструванню кадрового забезпечення Національної поліції України притаманні певні форми, методи та стилі діяльності. Вони є різними залежно від спрямованості діяльності: щодо фізичних і юридичних осіб, що складають суспільство, це є публічне адміністрування, в середині установи – це управління структурними підрозділами, державними службовцями та процесами [39].

5. Нормативно-правові форми публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України пов’язані з виданням актів, які встановлюють правові норми та в комплексі створюють законодавчо-правову базу регулювання кадрових процедур (закони, укази, постанови, розпорядження, рішення, положення, посадові інструкції, правила, порядок) [39]. Вони включають конкретні права й обов’язки учасників правових відносин у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України.

6. Формою публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України є зовнішньо виражена діяльність управління

кадрового забезпечення, його структурних підрозділів і посадових осіб, яка спрямована на вирішення поставлених завдань і функцій щодо здійснення кадрових процедур у межах їх компетенції та, як правило, регламентується адміністративно-правовими нормами, що містяться в положеннях про управління кадрового забезпечення, посадових інструкціях, правилах тощо.

7. Адміністративні акти суб'єктів публічної адміністрації кадрового забезпечення Національної поліції – це ухвалені в процесі їх виконавчо-розпорядчої діяльності владні вказівки, спрямовані на забезпечення реалізації державної політики з питань кадрової роботи та державної служби в центральному органі управління поліції, територіальних (міжрегіональних) органах (зкладах, установах) Національної поліції України. Ознаками таких адміністративних актів є: 1) переважно імперативний характер правових приписів; 2) підзаконність; 3) відповідність компетенції.

8. Інструмент публічного адміністрування при здійсненні публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції – це зовнішній вираз однорідних за своїм характером і правовою природою груп адміністративних дій спеціальних кадрових суб'єктів публічної адміністрації Національної поліції та МВС України, реалізованих у межах відповідності визначеної законом компетенції з метою забезпечення Національної поліції якісними поліцейськими кадрами й недопущення ними юридичних правопорушень та мінімізації їх негативних наслідків.

9. Система інструментів публічного адміністрування, які застосовуються у здійсненні публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції, складається з: а) інструментів публічного адміністрування, які можуть бути оскаржені в системі адміністративних судів, – нормативно-правових та адміністративних актів (індивідуальних), актів-планів та актів-дій; б) складання присяги працівника поліції як юридично значущої дії; в) заходів заохочення, переконання і примусу.

10. Адміністративні процедури кадрового забезпечення Національної поліції України – це діяльність органів кадрового забезпечення поліції,

пов'язана з виконанням покладених на неї державою функцій і повноважень, що мають владно-розпорядчий характер, у внутрішньоуправлінській сфері під час організації добору й приймання на конкурсній основі на службу в поліцію громадян України – за принципом відкритості, розстановки кадрів, контролю за їх діяльністю, атестування, присвоєння й позбавлення спеціальних звань, психологічного супроводу й захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських із метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими, діяльність яких направлена на захист прав і свобод громадян.

11. Адміністративні процедури кадрового забезпечення Національної поліції в Україні диференціюються на такі види адміністративних проваджень: щодо порядку (правил) приймання на службу; навчання (перепідготовки); здійснення атестації; порядку (правил) просування по службі; присвоєння спеціальних звань; забезпечення гарантій; порядку (правил) припинення державної служби; заохочення; контролю за несенням служби та дотримання етичних правил у побуті; проведення службового розслідування; притягнення до дисциплінарної відповідальності та соціального захисту працівників поліції, пенсіонерів поліцейських, їх поховання й увіковічення пам'яті.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

3.1 Зарубіжний досвід кадрового забезпечення поліції країн-учасниць Європейського Союзу

Підготовка та добір кваліфікованих кадрів для органів і підрозділів Національної поліції України з метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими, які потенційно можуть здійснювати превентивну діяльність та відновлювати права і свободи громадян у процесі розкриття злочинів, є одним з актуальних кадрових питань для української держави. На нашу думку, завдяки вивченню та аналізу позитивної зарубіжної практики кадрової роботи країн-учасниць ЄС, що відповідає стандартам демократичної правової держави, де служба в поліції побудована на сучасних тенденціях кадрового забезпечення, можна буде здійснити модернізацію кадрового потенціалу в лавах Національної поліції. У зв'язку з цим набуває актуальності проблема опрацювання досвіду кадрового забезпечення поліції в сучасних демократичних країнах світу та його можливого використання для вдосконалення кадрової роботи вітчизняної Національної поліції в сьогоденних реаліях.

Передусім зазначимо, що спільним надбанням країн Європейського Союзу є позитивний досвід кадрового забезпечення поліції, зокрема щодо підготовки та добору кадрів для поліцейських служб, завданням яких є підтримка публічного спокою; забезпечення права і порядку в суспільстві; захист і дотримання основоположних прав і свобод особи; запобігання та подолання злочинності; виявлення злочинів; надання допомоги і послуг суспільству [8].

Так, позитивним надбанням країн-учасниць ЄС є досвід кадрового забезпечення поліції, зокрема щодо підготовки та добору кадрів для

поліцейських служб, забезпечення їх усім необхідним для несення служби, завдяки чому забезпечується підтримка публічного спокою, належний публічний порядок, здійснюється захист і дотримання основоположних прав і свобод осіб, досягається ефективність щодо запобігання та подолання злочинності, розкриваються злочини та надаються невідкладні публічні послуги суспільству.

Розглядаючи практику добору та підготовки кадрів поліції, можна відзначити, що їх побудова залежить від багатьох чинників. Значний вплив на їх формування та розвиток мали історичні традиції законодавства та правоохоронної діяльності, особливості соціально-економічного й культурного розвитку кожної країни, загальна культура і правосвідомість населення, рівень взаємодії з державними органами та інститутами громадянського суспільства, особливості побудови національних поліцейських систем, матеріальне забезпечення поліції та інші важливі чинники [169; 32; 16].

Отже, треба пам'ятати, що значний вплив на формування кадрового забезпечення поліції будь-якої з держав-учасниць ЄС мають історичні традиції законодавства та правоохоронної діяльності, особливості соціально-економічного та культурного розвитку кожної країни, загальна культура і правосвідомість населення, рівень громадянського суспільства та рівень розвитку економічного потенціалу. Особливо це стає актуальним з урахуванням того, що в умовах сьогодення здійснюється інтенсивне запозичення ефективних інструментів кадрового забезпечення країн-учасниць у законотворчу та підзаконну правотворчість та у правозастосовну діяльність вітчизняної Національної поліції.

Перш ніж аналізувати особливості публічного адміністрування кадрового забезпечення деяких країн-учасниць ЄС, звернемося до основоположного міжнародного загальноєвропейського нормативно-правового акта в цій сфері – Декларації про поліцію. Вона є провідним спеціальним міжнародним нормативно-правовим актом діяльності поліції

(затверджена 8 травня 1979 року Резолюцією № 690 Парламентської асамблеї Ради Європи). І хоча вона не ратифікована Верховною Радою України, проте є вагомим вихідним джерелом національної правотворчості у сфері діяльності поліції загалом та її кадрового забезпечення зокрема.

Передусім, що підкреслюється в тексті Декларації, на посаді поліцейського не можуть працювати особи, які порушували права людини. Одночасно доводиться, що працівникам поліції потрібна активна моральна й фізична підтримка суспільства, якому вони служать, і те, що працівники поліції мають користуватися тими же статусом і правами, що і працівники державної служби. Установлено вимогу, що поліцейський має діяти чесно, неупереджено і з почуттям власної гідності. Так, він має утримуватися від будь-яких проявів корупції та рішуче протидіяти їм. За будь-яких обставин поліцейський не має права застосовувати тортури та інші форми нелюдського або принизливого поводження. Поліцейський має утримуватися від виконання незаконних вказівок. Установлюється гарантія, що жодні кримінальні та дисциплінарні заходи покарання не можуть бути застосовані щодо поліцейського, який відмовився виконувати незаконний наказ. Поліцейський не має сприяти розшуку, арешту або конвоюванню осіб, які розшукуються, затримуються або переслідуються у зв'язку з їх расовою, релігійною чи політичною приналежністю. Поліцейський має нести особисту відповідальність за свої власні дії і за незаконні дії або бездіяльність, учинені за його вказівкою [37].

При цьому треба пам'ятати, що не існує конфлікту між ефективним правоохоронним органом і захистом прав людини. Навпаки, публічно-правовий шлях до однієї проходить через іншу. Ураховуючи, що поліцейські дії значною мірою здійснюються в тісному контакті з громадськістю, ефективність роботи поліції залежить від громадської підтримки. У той же час довіра громадськості до поліції та її підтримка тісно пов'язані зі ставленням і поведінкою працівників поліції до громадськості, зокрема з їх повагою до людської гідності та основних прав і свобод людини.

Європейська конвенція з прав людини встановлює всебічну структуру, яка регулює оперативну роботу поліцейських служб і дотримання якої забезпечить підтримку громадськості. Значна частина прецедентного права Європейського суду з прав людини може бути використана на практиці для підвищення ступеня захисту прав людини в роботі поліції. Так, Суд постійно повторював, що стаття 3 Конвенції закріплює одну з найбільш фундаментальних цінностей демократичних суспільств. Навіть у найскладніших обставинах, таких як боротьба з тероризмом та організованою злочинністю, Конвенція забороняє абсолютно тортури та нелюдське чи принизливе поводження чи покарання. На відміну від більшості пунктів Конвенції, стаття 3 не допускає винятків, і жодне відступлення від неї не припускається, навіть у випадку надзвичайних ситуацій, що загрожують безпеці нації [178].

Отже, провідним спеціальним міжнародним нормативно-правовим актом діяльності поліції є «Декларація про поліцію» (1979), яка для вітчизняної поліцейстики є вагомим вихідним джерелом правотворчості. Згідно з нею поліцейський ніколи й за жодних обставин не може порушувати права людини. Він не має права застосовувати тортури та інші форми нелюдського або принизливого поводження. Поліцейський мусить утримуватися від виконання незаконних вказівок. Жодні кримінальні та дисциплінарні заходи покарання не можуть бути застосовані щодо поліцейського, який відмовився виконувати незаконний наказ. Працівникам поліції потрібна активна моральна і фізична підтримка суспільства, якому вони служать. Поліцейські мають користуватися тими ж статусом і правами, що і працівники державної служби. Поліцейський має нести особисту відповідальність за свої власні дії і за незаконні дії або бездіяльність, учинені за його вказівкою. Поліцейський не має сприяти розшуку, арешту або конвоюванню осіб, які розшукуються, затримуються чи переслідуються в зв'язку з їх расовою, релігійною або політичною приналежністю.

Відзначимо, що Декларація про поліцію є ратифікованою всіма без винятку парламентами держав-учасниць ЄС. Відповідно для урядів держав-учасниць вона є засадничим міжнародно-правовим актом для правотворчості, а для поліцейських у виключних випадках – нормами прямої дії. Усе це призводить до того, що положення Декларації про поліцію в подальшому розвинені у внутрішньому поліцейському законодавстві, практиці діяльності національних поліцій та кодексах поведінки поліції.

У нашому дослідженні ми простежимо, як принципи, викладені в Декларації про поліцію, практично втілені в нормативно-правових актах деяких країн-учасниць ЄС. Розглянемо це на прикладах позитивного досвіду щодо добору та підготовки кадрів поліції таких країн, як Республіка Польща, Республіка Болгарія, Республіка Литва, Республіка Словенія та Румунія.

Звісно, виникає питання, чому саме ці держави-учасниці ЄС взяті нами за об'єкт аналізу, і відповідь на це є простою: саме ці держави, починаючи з 90 років XX століття, почали проводити, і більшість із них успішно провели реформування «соціалістичних міліцій» у сучасні поліцейські служби, які б задовольняли вимоги правової держави й демократичного суспільства – задовольняли громадян. Більше того, треба звернути увагу, що така країна, як Литва практично повністю позбавилася працівників радянської міліції та побудувала свою національну поліцію з нуля на демократичних, правових засадах. У Польщі була проведена жорстка люстрація, яка призвела до такого стану, що в нову національну поліцію Польщі потрапили одиниці правоохоронців соціалістичної доби, які не гальмують становлення й розвиток нової поліції демократичної держави.

Проаналізуємо досвід Польщі, яка, на наш погляд, серед усіх названих вище кран домоглася найкращої ефективності використання народних коштів. Так, до служби в поліції Польщі може бути прийнятий громадянин республіки Польща виключно з бездоганною репутацією. До критеріїв бездоганної репутації належать такі: 1) кандидат на посаду поліцейського не може бути засудженим за скоєння будь-якого злочину, має користуватися

повним обсягом політичних і публічних прав; 2) він має не нижчу за середню освіту. Він має бути придатним до служби за станом здоров'я, фізичною підготовкою. Невід'ємним чинником прийому на службу в поліцію є належний стан психічного здоров'я та іншої психічної придатності до служби в озброєних військових формуваннях, в яких застосовується особливий режим службової дисципліни. Перевіряється, чи здатен претендент потенційно підпорядковуватися наказам керівників поліції, виконувати накази, ухвалювати рішення і працювати в умовах психологічного, а інколи й фізичного тиску, а також відповідати вимогам збереження таємниці та захищеної інформації [186]. Отже, бездоганна репутація кандидата на посаду поліцейського в Польщі полягає в системі політичних (наявності громадянства та повних політичних прав), кримінологічних (відсутності фактів скоєння будь-яких і будь-коли злочинів), освітніх (середня або вища) вимог.

Цікавим є той факт, що поліція Польщі в цьому році буде святкувати своє століття. В умовах сьогодення вона переживає найбільш рекордно високий рівень довіри громадян: 93 відсотків поляків вважають, що вони почувають себе в безпеці за місцем проживання. Це доводить високу ефективність діяльності поліції. Показник довіри до поліції є найвищим упродовж кількох років: 72 відсотків поляків позитивно оцінюють діяльність поліції, яка серед усіх інших публічних установ має найвищий рівень довіри [183]. Більшу довіру серед усіх суспільних інститутів в Польщі має лише католицька церква. Тим самим слід відзначити, що поліція Польщі у Східній Європі має давню традицію та переживає етап високих здобутків щодо ефективності службової діяльності та довіри з боку громадян.

Слід пам'ятати, що поліція є найбільшою державною організацією, яка носить уніформу та в якій діє правлінський принцип єдиноначальності. Штатна кількість поліцейських у Польщі складає майже 130 000 офіцерів і службовців. Завдяки професійній роботі поліції злочинність у Польщі упродовж двох років неухильно зменшується. Головне, що знижується так

звана побутова злочинність, яка безпосередньо стосується безпеки й комфортності проживання громадян (наприклад, дрібні крадіжки, пограбування). Також слід відзначити, що дуже високий рейтинг має польська поліція серед міжнародних організацій. За такі високі заслуги республіка Польща 2019 року вперше стане організатором 47-ї Регіональної конференції INTERPOL.

Таких високих показників у діяльності поліція Польщі досягла завдяки комплексу заходів, провідним із яких є дотримання поліцейськими високої службової дисципліни, що є основним чинником ефективності, швидкості, економічності й ефективності службової діяльності поліції, а також ефективності виконання неї професійних завдань. У цьому контексті надзвичайно важливо як рядовим поліцейським, так і керівному складу поліції дотримуватися норм законодавства про поліцію, ухвалювати рішення та видавати інструкції, необхідні для виконання завдань, виключно на основі та виконанню закону. І це незважаючи на те, що застосування методів і способів виконання завдань та правил поведінки здійснюється на засадах ієрархії та старшинства поліцейських звань, прийнятих у поліції Польщі. Адже функціонування ієрархічної організації в поліції Польщі гарантує підтримку службової дисципліни на рівні, що забезпечує ефективність і результативність операцій. Сутність відносин служби поліції – як офіцерів, так й інших службовців – характеризується високим ступенем правової культури та дисциплінованості. Без цього такі служби втрачають необхідну працездатність та легітимність у своєму функціонуванні. Серед інших вимагається від поліцейських виконувати законні накази та вказівки, видані начальством. У разі службової потреби поліцейські в Польщі зобов'язані виконувати доведені до них доручення й службові обов'язки на інших посадах, а також в інших регіонах Польщі, як того вимагає оперативна обстановка [184].

Отже, дотримання поліцейськими високої службової дисципліни є основним чинником ефективності їх діяльності. Службова дисципліна в

поліції Польщі підтримується завдяки низці чинників, серед яких провідне місце належить: виконанню завдань виключно на основі закону; підтриманню виражених службових відносин на засадах ієрархії та старшинства поліцейських звань; ставленню публічних інтересів поліцейськими вище за особисті.

Прийняття кандидата на службу в польській поліції відбувається після проведення кваліфікаційного іспиту, що має на меті встановити, чи кандидат відповідає умовам служби в поліції, а також визначити його придатність виконувати цю службу. Кваліфікаційне провадження складається з таких етапів: 1) подання заяви про прийняття на службу, особистої анкети кандидата на службу, а також документів, які підтверджують потрібний рівень освіти та професійну кваліфікацію; 2) тест на загальні знання; 3) тест на фізичну підготовку; 4) психологічний тест; 5) проведення кваліфікаційної співбесіди; 6) установлення фізичної та психічної придатності до служби в поліції; 7) перевірка в досьє, реєстрах і картотеках істинності даних, що містяться в особистій анкеті кандидата на службу; 8) проведення перевіркового провадження, визначеного у приписах про захист негласної інформації [186].

Поліцейські в Польщі, які не дотримуються службової дисципліни, що є наслідком порушення службових відносин, несуть відповідальність відповідно до глави 10 Закону про поліцію Польщі – «Дисциплінарна та кримінальна відповідальність працівників міліції». У цій главі викладено детальні правила дисциплінарної відповідальності за вчинення дисциплінарного правопорушення, пов'язаного з порушенням службової дисципліни, або недотриманням професійної етики. Поліцейський, порушуючи службову дисципліну, вчиняє діяння, пов'язане з винним порушенням повноважень або невиконанням зобов'язань, що впливають із законних положень чи наказів та інструкцій, виданих начальниками, уповноваженими цими положеннями. Дисциплінарні проступки мають бути пов'язані з виконаною службою чи обов'язками. Ось чому так важливо

встановити під час дисциплінарного провадження причинно-наслідковий зв'язок між поведінкою поліцейського та наслідками, які така поведінка спричинила щодо інтересів служби [184].

У Польщі є класичною ситуація, що перед початком служби поліцейський складає присягу. Особа, яка прийнята на службу в поліцію Польщі, має випробувальний термін строком на 3 роки, після закінчення якого поліцейського призначають безстроково. У призначенні поліцейського на службові посади, переведенні та звільненні з цих посад компетентними є такі керівники: Головний комендант поліції, воєводські та повітові (міські) коменданти поліції, а також коменданти поліцейських шкіл [186].

Умовою одержання професійних кваліфікацій, необхідних для призначення на службову посаду, є закінчення поліцейським: 1) базової професійної підготовки. Кандидатами на навчання є особи, які мають хоча б середню освіту. Основними завданнями є розвиток базових навичок і практичної техніки для виконання основних поліцейських обов'язків. Навчання здійснюється відповідно до програми, в якій передбачена теоретична і практична підготовка до виконання основних завдань посадових осіб (нижчої ланки) у превентивній службі; 2) професійної підготовки для випускників вищих навчальних закладів. Кандидатами на навчання є особи, які мають хоча б середню освіту та пройшли базову підготовку. Спеціальну підготовку проходять офіцери поліції для виконання завдань у межах певної сфери й отримують середню професійну кваліфікацію; 3) кандидатами на навчання у вищій школі поліції Польщі є особи, які мають хоча б середню освіту та пройшли базову і спеціальну підготовку. Основним завданням школи є підготовка офіцерів до їх подальшої роботи. Ця школа також забезпечує підготовку фахівців для Міністерства внутрішніх справ, а також для національної системи освіти Польщі. Крім підвищення рівня знань і навичок, які відображають прогрес у поліцейській теорії та практиці, вона дає своїм студентам знання, необхідні для отримання офіцерського звання і призначення на посади командного складу [186; 77].

Отже, у Польщі кадрове забезпечення поліції характеризується тим, що поліцейським може бути виключно громадянин з бездоганною репутацією, з належним рівнем освіти, здоров'я та психологічного й фізичного стану. Кандидати на посаду поліцейського призначаються за конкурсом, і після його проходження призначаються на посади з випробувальним строком у три роки. Вагому складову в кадровому забезпеченні поліції Польщі відіграє професійне навчання: базова професійна підготовка, навчання (перепідготовка) у відомчих навчальних закладах поліції, навчання у вищій школі поліції Польщі.

Щодо поліцейської служби в Болгарії, то вона є різновидом державної служби в Міністерстві внутрішніх справ. Громадяни Болгарії відбираються в поліцію за конкурсом, і після нього проходять початкову професійну підготовку (за винятком випускників Академії Міністерства внутрішніх справ Болгарії). Кар'єрне зростання поліцейського здійснюється за конкурсом, критеріями якого є перевірка професійних знань, психологічне обстеження та структуроване інтерв'ю.

Зазначимо, що в Болгарії кандидат на державну службу в Міністерстві внутрішніх справ не може бути старше 40 років до дати оголошення конкурсу; має вищу освіту з мінімальним вищим її рівнем – на керівні посади та на посади вищі, ніж на керівні; середню освіту – для молодших керівних посад; відповідає мінімальним вимогам до фізичної підготовленості та психологічної придатності. Добір до служби в поліції Республіки Болгарія починається з оголошення конкурсу на відповідну посаду. Оголошенню конкурсу на призначення до поліцейської служби передуює вивчення потреб у кадрах. Управлінням кадрових ресурсів Міністерства внутрішніх справ проводиться аналіз потреби в людських ресурсах на основі операційного середовища та політики управління персоналом і надсилаються мотивовані пропозиції Міністру внутрішніх справ щодо кількості вакансій, які мають бути оголошені [137].

Порядок оголошення конкурсу визначає: 1) вид змагань – конкурс на посади, що вимагають обов’язкової початкової професійної підготовки, або конкурс на посади, для яких така підготовка не потрібна; 2) вакансії, розбиті за типом і сферою діяльності в поліції; 3) умови участі в конкурсі; 4) необхідні документи для участі в конкурсі та термін їх подання; 5) кадрові підрозділи, в які подаються документи для участі в конкурсі; 6) етапи змагань і термін їх проведення; 7) склад комісії з добору та технічний секретар; 8) члени конкурсної комісії – керівники експертних груп. Конкурс проводиться поетапно і включає в себе експертизу фізичної підготовки, психологічне обстеження та заключне інтерв’ю. Кандидати, які виграли конкурс на посади, на які потрібна обов’язкова початкова професійна підготовка, призначаються відповідним органом Міністерства внутрішніх справ і направляються на курс для початкової професійної підготовки [137].

Також є практика призначення на службу до поліції без конкурсу. Наприклад, курсанти, які здобули вищу освіту в Академії Міністерства внутрішніх справ за звичайною формою навчання, розподіляються централізовано комітетом, визначеним наказом Генерального секретаря Міністерства внутрішніх справ за поданням директора Управління кадрових ресурсів Міністерства. Для переходу на вищу посаду оголошується конкурс, який проводиться через: 1) перевірку професійних знань кандидатів одним або декількома способів; 2) психологічне обстеження; 3) структуроване інтерв’ю [137].

Однак, як доводять європейські експерти, ефективність діяльності поліції Болгарії низька, а витрати на її утримання високі. Експерти вважають, що поліція Болгарії є найменш реформованою болгарською установою з 1990 року. У той же час Міністерство внутрішніх справ також є найбільшим роботодавцем у країні. У його системі працює понад 36 000 оперативних і майже 9 000 адміністративних працівників. При цьому міністр внутрішніх справ Болгарії доводить, що адміністрація в Міністерстві зведена до мінімуму, і що будь-яке подальше скорочення зашкодить ефективності

діяльності щодо захисту публічних прав громадянам. Одночасно звертається увага про слабку присутність поліції в більшості невеликих населених пунктів. Загалом поліція Болгарії реформується під гаслом «Менше паперу, більше координації». Однак, на думку експертів Світового банку, бюрократія в системі МВС Болгарії сильно завищена. Продовжується функціонування й обробка паперових документів, оскільки електронна система так надійно й не запрацювала, незважаючи на мільйони, витрачені на її захист. Міністерство внутрішніх справ Болгарії отримує фінансування в розмірі понад мільярд левів щорічно. І ця сума постійно зростає, однак це не впливає ні на ефективність роботи поліції, ні на зменшення злочинності в країні. Серед громадян ЄС болгари виявляють найнижчу довіру до поліції згідно з індексами 2017-2018 років до верховенства права Всесвітнього проекту правосуддя [48].

Отже, у Болгарії поліцейська служба є різновидом державної служби в Міністерстві внутрішніх справ. Громадяни Болгарії добираються в поліцію за конкурсом і після цього проходять початкову професійну підготовку (за винятком випускників Академії Міністерства внутрішніх справ Болгарії). Кар'єрне зростання поліцейського здійснюється за конкурсом, критеріями якого є перевірка професійних знань, психологічне обстеження та структуроване інтерв'ю.

Наступною нами була досліджена діяльність литовської поліції, яка регулюється Законом про діяльність поліції 2000 року, Статутом внутрішньої служби 2003 року та іншими нормативно-правовими актами. Система поліції Литви складається з управління поліції при Міністерстві внутрішніх справ під керівництвом Генерального комісара та інших органів поліції (можуть бути територіальними чи екстериторіальними). Основними завданнями міліції є захист прав і свобод людини, підтримання правопорядку та надання екстреної допомоги особам, які виявляють фізичну або психічну інвалідність, жертвам злочинів, інших правопорушень, стихійних лих чи подібних

чинників, запобігання, виявлення та розслідування кримінальних та інших правопорушень, моніторинг безпеки руху [181].

Департамент поліції – це центральний офіс внутрішніх справ, який допомагає Генеральному комісарові з питань поліції у формуванні та нагляді за виконанням поліцейської стратегії. Відділ поліції забезпечує виконання покладених на поліцейських завдань, державних програм в установах міліції, здійснює нагляд і координує діяльність підлеглих поліцейських установ, надає їм рекомендації та вказівки, формулює та здійснює кадрову політику, організовує виконання та контроль за рішеннями Генерального комісара поліції. Департамент поліції створюється урядом Литовської Республіки. Поліцейський відділ може створити офіс, що складається як мінімум із двох комісій як структурного підрозділу. У відділі поліції є підрозділи (служба, централізований внутрішній аудит, управління документами, інформаційне забезпечення, зв'язок, міграція, міжнародне співробітництво, право, закупівлі), правління (бухгалтерський облік, фінанси та інвестиції, імунітет, розвиток і планування організації, управління силами, персонал, адміністрація, інформація про поліцію, аналіз і контроль ефективності, громадська поліція, людські ресурси), а також капелан поліції Литви. Генеральний Уповноважений призначається на посаду та звільняється з посади Президентом Литовської Республіки за пропозицією Міністра внутрішніх справ та за пропозицією Уряду. Генеральний комісар звітує безпосередньо Міністру внутрішніх справ. Генеральним комісаром може бути особа віком не молодше 35 років, яка має ступінь бакалавра та магістра права або ступінь юридичного рівня, а також досвід роботи не менше 3 років на посаді керівника системи внутрішніх служб [181].

Структурними підрозділами поліцейського закладу можуть бути офіс, повітовий головний комісаріат поліції, колегія, поліцейський комісаріат, відділення, відділення, відділення, рота, відділення поліції, взвод, група. Округ штабу поліції – це структурний підрозділ управління поліції, який виконує завдання поліції в районі, визначеному наказом Генерального

комісара поліції. Округ штабу поліції виконує функції, покладені на нього законом, у сферах запобігання, виявлення та розслідування кримінальних та адміністративних правопорушень, громадського порядку, особистої та соціальної недоторканості, захисту прав і свобод людини, соціальної допомоги, контролю за дорожнім рухом та інших [182].

У Литві статус працівника поліції надається особі, яка приймається на службу в поліцію. Працівником поліції може бути громадянин, який досяг 18 років, здоровий у фізичному і психічному вимірі. У Литовській Республіці встановлено такі ранги працівників поліції: головний комісар – *commissar general*; шеф-комісар – *chief commissar*; старший комісар – *senior commissar*; комісар – *commissar*; комісар-інспектор – *commissar inspector*; старший інспектор – *chief inspector*; інспектор – *inspector*; молодший інспектор – *junior inspector*; перший сержант – *first sergeant*; головний поліцейський – *chief policeman*; поліцейський – *policeman*; стажист – *probationary policeman*. Поліцейський ранг присвоюється особі після складання кваліфікаційного іспиту, процедура й умови проведення якого визначаються Міністром внутрішніх справ, і призначення на відповідну посаду в поліції. Підготовка поліцейських офіцерів включає їх навчання в освітніх установах Міністерства освіти і науки та професійної освіти в поліцейських установах [182].

Отже, у Литві статус поліцейського отримує громадянин, який приймається на службу в поліцію. Поліцейським присвоюються ранги від стажиста поліцейського до головного комісара, після складання кваліфікаційного екзамену. Навчання поліцейських здійснюється в освітніх установах Міністерства освіти і науки та професійної освіти в поліцейських установах.

На відміну від литовського населення, більшість словенців задоволені роботою поліції та відчують себе більш захищеними через їхню добру роботу, – це засвідчують результати опитування. Відповідно до відповідей тих, хто фактично мав справу з поліцією, вона належним чином реагує,

поважає права людини та є професійною. Найбільш успішною була діяльність поліції Словенії щодо контролю за державним кордоном, включаючи роботу з мігрантами, та забезпечення правопорядку [185].

У Словенії в службові відносини щодо виконання обов'язків поліцейського може вступити особа, яка виконує такі умови: 1) має відповідні психофізичні здібності; 2) не була засудженою; 3) є громадянином Республіки Словенія з постійним місцем перебування в Словенії; 4) не реалізовувала і не реалізує право на відмову від виконання військового обов'язку; 5) не має подвійного громадянства. За поданням Генерального директора поліції щороку оголошується конкурс на працевлаштування на посади кандидата для служби в поліції для заміщення вакантних посад згідно з потребами та штатним розписом. Особа, яка уклала службовий договір для виконання обов'язків поліцейського, має впродовж строку, визначеного актом про систематизацію посад, скласти іспит для виконання поліцейських повноважень. Іспит не складає особа, яка успішно завершила програму підвищення кваліфікації та підготовки для професії поліцейського, з нею може бути укладено трудовий договір без публічного оголошення конкурсу [8].

Поліцейські Республіки Словенія мають бути професійно та психофізично підготовані для виконання обов'язків поліції, а генеральне поліцейське управління створює їм умови для підготовки. Якщо поліцейський у поточному році не пройде успішно окрему підготовку, визначену в програмі, він має скласти повторний іспит з професійної та психофізичної придатності перед комісією, яку призначає Генеральний директор поліції. Поліцейський може скласти повторний іспит не більше ніж два рази підряд. Якщо поліцейський не складе повторний іспит з першої спроби, він має право на другу спробу впродовж трьох місяців від дня першої спроби. Якщо поліцейський не складе повторний іспит і з другої спроби, він має право на третю спробу впродовж трьох місяців з дня другої спроби [8].

Отже, особливістю добору кандидатів у поліцейські у Словенії є те, що претендент не може мати подвійного громадянства, не відмовлявся від військового обов'язку. Добір здійснюється за конкурсом, після його проходження претендент має пройти навчання та скласти відповідний екзамен, після чого з ним укладається трудовий договір.

У Румунії внутрішня (кадрова) та зовнішня діяльність поліції регулюється Законом від 23 квітня 2002 р. № 218 «Про організацію та функціонування румунської поліції», «Статутом поліцейського», що затверджений Законом № 360/2002. Згідно з ними поліцейський – це цивільний державний службовець, який має спеціальний, озброєний статус, носить уніформу та виконує обов'язки, встановлені для румунської поліції як спеціалізованого державного органу [177].

У Румунії працівники поліції зазвичай закінчують навчальні заклади Міністерства адміністрації та внутрішніх справ. Поліцейськими можуть також бути випускники інших вищих навчальних закладів із профілем, відповідними спеціальностями, які встановлюються наказом міністра адміністрації та внутрішніх справ. Для виконання деяких функцій фахівці можуть бути найняті безпосередньо або переведені з органів державної оборони і національної безпеки з проведенням атестації щодо відповідності посадовим вимогам і відповідним юридичним вимогам. Набір кадрів у поліцію здійснюється за конкурсом або іспитом, залежно від обставин. Прийом до навчальних закладів Міністерства адміністрації та внутрішніх справ здійснюється також за конкурсом. Будь-яка особа, незалежно від раси, національності, статі, релігії, матеріального або соціального походження, має доступ до конкурсу при вступі до навчальних закладів Міністерства адміністрації та внутрішніх справ і до прямого набору деяких фахівців. При вступі до навчальних закладів Міністерства передбачено такі особливі умови: 1) фізична підготовленість; 2) бути цілковито здоровим у фізичному та психічному розумінні; 3) не мати судимості або бути переслідуючим за вчинення злочинів; 4) мати бездоганну репутацію; 5) не мати статусу члена

будь-якої політичної партії або політичних організацій. У перший рік діяльності працівники поліції, які набираються безпосередньо, мають пройти навчальний курс у навчальних закладах Міністерства адміністрації та внутрішніх справ [179].

Поліцейські в Румунії складають присягу. Так, у вересні 2019 р. майже 600 курсантів, прийнятих в Академію поліції імені Олександра Іоана Куза, склали присягу. Вони навчаються на факультетах громадського порядку та безпеки, правових та адміністративних наук, прикордонної поліції, жандармерії та пожежному [176].

Міністерство адміністрації та внутрішніх справ через спеціалізовані структури Румунії забезпечує постійну підготовку працівників поліції для підвищення професійного рівня. Поліцейський може бути направлений на навчання за кордон за конкурсом на умовах, установлених наказом Міністра адміністрації та внутрішніх справ. Категорії, форми підготовки й поліцейська етика, а також тривалість навчання працівника поліції встановлюються наказом Міністра. У навчальних програмах майбутніх працівників поліції або учнів навчальних закладів Міністерства адміністрації та внутрішніх справ передбачено конкретні заходи з військової підготовки впродовж першого року навчання, що забезпечує виконання обов'язкової військової служби [177].

Отже, у Румунії поліцейські в більшості випадків є вихідцями з навчальних закладів Міністерства адміністрації та внутрішніх справ або цивільних закладів із профілем поліцейської діяльності. Добір кандидатів у поліцію здійснюється за конкурсом, після проходження якого вони проходять спеціальний навчальний курс у навчальних закладах Міністерства.

Відзначимо, що добір кадрів на службу в поліцію в аналізованих нами країнах є майже ідентичним і відрізняється лише деякими нюансами, що зумовлено, як ми вже зазначали, особливостями соціально-економічного та культурного розвитку кожної країни, загальної культури і правосвідомості населення, рівня взаємодії з державними органами та інститутами

громадянського суспільства, особливостями побудови національних поліцейських систем, матеріального забезпечення поліції та інших чинників.

Так, система рекрутингу в досліджуваних країнах має такі спільні характеристики з українським поліцейським законодавством щодо добору та підготовки кандидата, який претендує на зайняття посади: 1) на службу в поліції можуть бути прийняті громадяни віком від 18 років незалежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання; 2) мають повну загальну середню освіту; 3) володіють державною мовою; 4) мають достатню фізичну підготовленість; 5) відсутність судимості; 6) психічну придатність до служби в поліції тощо [132].

Схожими є і методи професійного добору на службу в поліцію та подальшого навчання: аналіз документів кандидата, психологічне тестування, тест на загальні знання; тест на фізичну підготовку; психологічний тест; проведення кваліфікаційної співбесіди. Оскільки поліція кожної із зазначених країн входить до структури Міністерства внутрішніх справ, то порядок, організацію та терміни проведення професійного навчання визначає саме Міністерство, що включає в себе: первинну професійну підготовку; підготовку у вищих навчальних закладах зі специфічними умовами навчання; післядипломну освіту; службову підготовку.

Ми погоджуємося з думкою В. Тетері щодо використання в публічному адмініструванні Національної поліції України таких можливостей зарубіжного досвіду кадрового забезпечення правоохоронних органів, як відповідність нормативних, організаційних і управлінських процедур кадрового забезпечення визнаним європейською спільнотою нормам і стандартам; чітке законодавче регулювання кадрового забезпечення поліції, безпосередня участь поліції в розробленні та вдосконаленні нормативної бази, її адаптації до сучасних умов і вимог; поміркована децентралізація управління поліцією та її кадрового забезпечення; розширення прав керівників поліції регіонального рівня; деполітизація; базування кадрового

забезпечення на принципах усебічного дотримання прав людини і громадянина, рівності та недискримінації; безумовне дотримання дисципліни та законності; забезпечення гарантій дотримання й захисту прав поліцейського, матеріальних, соціальних, професійних і психологічних умов його діяльності; спеціальний добір абітурієнтів ще на етапі вступу до спеціалізованого закладу освіти, де має відбуватися інтенсивне різноаспектне навчання, що включає в себе теоретичну й практичну складову, підготовку й адаптацію до праці в реальних умовах відразу після закінчення навчання [155, с.14]

Отже, зарубіжний досвід кадрового забезпечення, планування кадрового персоналу, добору й навчання поліцейських, організація системи підвищення кваліфікації поліцейських є повчальним для Національної поліції. Він може стати основою для модернізації публічно-управлінських стратегій щодо кадрового забезпечення Національної поліції. Доводиться, що використання в Україні позитивного зарубіжного досвіду має бути пріоритетним у напрямках міжнародного співробітництва у сфері кадрового забезпечення через обмін досвідом щодо запровадження інноваційних управлінських стратегій, кадрового планування, набору і добору персоналу, професійного навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу.

3.2. Удосконалення законодавства у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України

Питання вдосконалення законодавства у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні неодноразово ставало предметом дослідження вітчизняних і зарубіжних учених. Так, С. Шатрава справедливо визначив, що основними заходами, які спрямовані на покращення кадрового забезпечення органів Національної поліції України, є: розвиток відомчої системи освіти та підготовки кадрів, яка

відповідає професійним потребам і формує загальні цінності для особового складу органів Національної поліції; розроблення механізмів забезпечення прозорості добору кадрів і кар'єрного зростання поліцейського; розроблення і впровадження програм безперервного професійного розвитку персоналу; стимулювання керівників усіх рівнів до використання нових управлінських практик; упровадження сучасних методів мотивації та збалансованої системи соціального захисту персоналу органів Національної поліції; розроблення ефективних підходів до оцінювання роботи персоналу й заохочення до підвищення її якості; створення налагодженої системи внутрішніх комунікацій; упровадження механізму міжвідомчого стажування працівників у системі МВС; упровадження комплексного гендерного підходу до політики розвитку кадрового потенціалу. Усі ці зауваження можна вважати цілком справедливими й актуальними і сьогодні [168, с.86; 153].

Неможливо також не погодитися і з думкою І. Кравченко, яка окреслила, що чинне законодавство щодо вдосконалення законодавства у сфері кадрового забезпечення Національної поліції в Україні є недосконалим. Дослідниця зазначила, що адміністративно-правова база Національної поліції України не є повністю сформованою, а нещодавно ухвалені відомчі нормативно-правові акти не врегульовують усіх аспектів кадрового забезпечення поліції, що й надалі регламентуються загальним законодавством у сфері внутрішніх справ і потребують удосконалення. Вона виділяє проблеми комплектування поліції, статусу суб'єктів кадрових відносин, зазначаючи, що недоліки кадрових процедур є перешкодами для реалізації кадрової політики. До другої проблеми належить те, що перешкодами визначаються: невизначеність адміністративно-правового статусу суб'єктів кадрових правовідносин; значна кількість незайнятих вакантних посад; невизначеність майбутнього статусу й діяльності відомчих вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку поліцейських; недоліки кадрових процедур у процесі добору кандидатів на службу в поліцію [68; 71].

Одночасно науковець зазначає, що правову основу діяльності кадрового забезпечення Національної поліції складають Конституція України, закони України «Про Національну поліцію», «Про Державну службу», «Про центральні органи виконавчої влади», постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Національну поліцію» № 877 від 28.10.2015, «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» від 25 березня 2016 р. № 246, накази МВС України «Про організацію добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських» від 25.12.2015 № 1631, «Про затвердження Інструкції про порядок проведення атестування поліцейських» від 17.11.2015 № 1465, «Про затвердження Порядку підготовки та видання наказів щодо проходження служби в поліції» від 23.11.2016 № 1235, «Про затвердження Типової форми контракту про проходження служби в поліції та Порядку укладання контракту про проходження служби в поліції» від 03.02.2017 № 89 [68, с.70].

Виходячи із зазначеного, ми запропонували конкретні пропозиції щодо напрямків удосконалення законодавства в аналізованій сфері та хочемо звернути увагу, що поряд із європейськими стандартами треба враховувати історичні традиції законодавства та правоохоронної діяльності, особливості соціально-економічного та культурного розвитку й рівні громадянського суспільства та розвитку економічного потенціалу України. Тому нами запропоновано такі напрямки вдосконалення законодавства у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні:

1. Запропоновано внести зміни й доповнення до Закону України «Про Національну поліцію» щодо встановлення додаткових обмежень для вступу на службу в Національній поліції для осіб, які скоювали будь-які умисні злочини, навіть у тому разі, якщо судимість погашена чи знята у визначеному законом порядку, а не лише за вчинення умисних тяжких та особливо тяжких злочинів [132]. А саме: при доборі кандидатів на посаду поліцейського потрібно здійснювати перевірки осіб, що мають бажання проходити службу в

лавах Національної поліції та мають бути призначені на посаду поліцейського, за наявними обліками МВС щодо встановлення факту притягнення їх до відповідальності за скоєння будь-яких умисних злочинів, навіть тих, за якими судимість була знята та є погашеною. Тому пропонуємо додати до підпункту 3 пункту 2 статті 61 Закону України «Про Національну поліцію» пункт, де буде зазначено вказану вимогу на законодавчому рівні.

2. Наступна пропозиція стосується змін і доповнень до Закону України «Про Національну поліцію» щодо запровадження електронної справи поліцейського. Тобто на законодавчому рівні варто встановити, що проходження служби поліцейським відображається в його особовій справі, яка ведеться централізовано й формалізовано в електронному вигляді із внесенням відомостей про кожного працівника поліції до єдиної інформаційно-пошукової системи МВС України, інформація до якої вноситься та ведеться виключно працівниками кадрових підрозділів, при цьому в паперовій формі інформація про працівників поліції дублюється в усиченому вигляді. Тому пропонуємо додати до пункту 1 статті 79 Закону України «Про Національну поліцію» [132] та розділу II Порядку, затвердженого Наказом МВС № 377 від 12.05.2016 [121], підпункти про запровадження на законодавчому рівні вимоги щодо формування та ведення особових справ поліцейських в електронній формі.

3. Запропоновано внести зміни й доповнення до Закону України «Про Національну поліцію» щодо запровадження вимоги для кандидатів на службу до Національної поліції під час подання документів для вступу на службу проходити в обов'язковому порядку психіатричний та наркотичний огляд, а також обов'язкове тестування на поліграфі. Крім того потрібно встановити вимогу для поліцейських, які проходять службу в поліції, про проходження раз на три роки в обов'язковому порядку психіатричного та наркотичного огляду та раз на п'ять років обов'язкового тестування на поліграфі. Тому пропонуємо додати до статті 50 Закону України «Про Національну поліцію» вказані вимоги, а також додати до статті 61 Закону України «Про

Національну поліцію» пункти, де буде запроваджено на законодавчому рівні вимогу щодо проходження працівниками поліції, які вже проходять службу в Національній поліції, раз на три роки в обов'язковому порядку психіатричного та наркотичного огляду та раз на п'ять років обов'язкового тестування на поліграфі та встановити норму, що в разі відмови поліцейського від проходження зазначених оглядів і тестувань вирішувати питання про атестування зазначеного працівника поліції.

4. Запропоновано внести зміни й доповнення до Закону України «Про Національну поліцію» щодо встановлення вимоги для кандидатів на посаду поліцейського, які перемогли в конкурсі при призначенні на посаду та вперше прийняті на службу, випробувального терміну строком на три роки, після якого при проходженні позитивної атестації поліцейський призначається на посаду безстроково. Тому рекомендуємо додати до статей 56 та 63 Закону України «Про Національну поліцію» пункт, де буде запроваджено на законодавчому рівні вимогу перед виданням наказу про призначення на посаду поліцейського укладати контакт з особою строком на три роки, у якому зазначено умови проходження випробувального терміну та встановлено норму, що після проходження вказаного періоду за умов позитивної атестації поліцейський призначається на посаду безстроково.

5. Наступна пропозиція стосується запровадження альтернативної системи формування кадрового резерву середнього й високого рівнів через вищі навчальні заклади МВС України, за умови, що претенденти здають первинні випробування на конкурсних засадах, проходять перепідготовку при навчальному закладі та в разі успішного складання випускних екзаменів призначаються за наказом керівника Національної поліції на відповідні посади вакантні посади без конкурсу на місцях.

Так, М. Гурковський і С. Єсімов у науковому дослідженні вказали, що кадровий резерв у системі МВС України – це соціально-правовий інститут, організаційний механізм якого сприяє висуненню кандидатів на заміщення посад керівників (начальників) залежно від їхніх професійно-особистісних

якостей, отримання ними необхідних знань, умінь і навичок з передбачуваної посади, реалізації суб'єктивного права працівника на просування по службі. Аналіз дає змогу констатувати, що кадровий резерв потрібно розглядати в трьох основних аспектах: як орган у керівних кадрах, реалізацію права поліцейського на просування по службі (побудова службової кар'єри) з урахуванням результатів службової діяльності, стажу служби (роботи), рівня кваліфікації та професійної освіти; як кадрову технологію, що забезпечує формування професійного кадрового складу в органах; як групу працівників (службовців, громадян), які володіють здатністю до управлінської діяльності, що відповідає вимогам до посад кадрового резерву та включена в її склад [35].

Тому пропонуємо додати до статті 65 Закону України «Про Національну поліцію» пункт, де буде запроваджено норму щодо направлення претендентів, які пройшли перепідготовку через вищі навчальні заклади МВС України, за своїми професійними, моральними якостями, отриманими необхідними знаннями, вміннями й навичками з передбачуваної посади та на конкурсних засадах, за умови, що вони склали первинні випробування на конкурсних засадах та пройшли перепідготовку при начальному закладі, успішно склали випускні экзамени, до місця несення служби та призначення їх наказом керівника Національної поліції на вакантні посади без конкурсу на місцях.

6. Рекомендуємо внести зміни й доповнення до Закону України «Про Національну поліцію» щодо встановлення норми щодо працівника, щойно призначеного на посаду відповідно до наказу посадової особи органу (підрозділу) Національної поліції, зі встановленням строку наставництва за таким «молодим» поліцейським терміном на три роки, із позбавленням у його веденні паперового формалізму, взявши за основу критерії ефективності діяльності поліцейського та результати проходження атестації. Оскільки в Законі «Про Національну поліцію» відсутня норма про встановлення інституту наставництва за поліцейськими, які вперше прийняті на посаду в

лави Національної поліції, слід закріпити за вказаними працівниками найбільш досвідченого поліцейського, який за своїм професійним рівнем та особистими якостями здатен упродовж трьох років без складання матеріалів стажування здійснювати наставництво. Тому запропоновано додати до статті 48 Закону України «Про Національну поліцію» пункт, де буде зазначено вказану вимогу на законодавчому рівні.

Також із метою приведення засад діяльності Національної поліції до європейських стандартів пропонуємо керівнику Національної поліції вийти з пропозицією на МВС України щодо внесення на розгляд Верховної ради України проєкту Закону України «Про ратифікацію Декларації про поліцію Ради Європи (1979р.)», у такий спосіб забезпечивши реалізацію положень Концепції адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу, яка спрямована на подальше вдосконалення інституту державної служби в Україні в рамках адаптації його до стандартів Європейського Союзу, що зрештою сприятиме більш повній реалізації конституційних прав, свобод і законних інтересів громадян, наданню їм у належному обсязі якісних державних послуг [131]. На нашу думку, це буде виваженим і прогресивним кроком розвитку законодавства стосовно Національної поліції, дієвим запобіжником як протидії порушенням поліцейськими прав громадян, так і порушенням керівництвом підрозділів поліції та іншими особами прав і законних інтересів поліцейських.

Отже, підсумовуючи все вищенаведене відзначимо, що запровадження запропонованих нами змін і доповнень до спеціального вітчизняного поліцейського Закону та інших нормативно-правових актів, які регулюють сферу публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні, передбачає: 1) відновлення кадровими підрозділами збору інформації про претендента за місцем проживання, навчання і праці, оскільки кандидати в поліцейські мусять мати бездоганну репутацію; 2) законодавчу перепону щодо недопущення до служби в поліції осіб, які скоювали злочини, навіть у тому разі, якщо судимість є погашеною; 3) установлення строків

щодо кандидатів у поліцейські та чинних поліцейських для обов'язкового проходження раз не три роки психіатричного та наркотичного оглядів, а також раз на п'ять років – тестування на детекторі брехні; 4) збільшення строку інституту наставництва за «молодими» поліцейськими до трьох років, із позбавленням його паперового формалізму, взявши за основу критерії ефективності діяльності поліцейського та результати його атестації; 5) установлення випробувального терміну для поліцейського, що вперше прийнятий на службу, строком на три роки, після якого в разі позитивного проходження атестації він призначається безстроково; 6) запровадження централізованої та формалізованої системи ведення електронної справи поліцейського, при цьому особова справа в паперовому варіанті має вестися в усіченому вигляді; 7) запровадження альтернативної системи формування кадрового резерву середнього й високого рівнів через вищі навчальні заклади МВС України, коли претенденти здають первинні випробування на конкурсних засадах і проходять перепідготовку при начальному закладі, у разі успішного складання випускних екзаменів вони призначаються наказом керівника Національної поліції на відповідні вакантні посади без конкурсу на місцях, що дозволить значно спростити та покращити практичну адміністративну діяльність спеціальних суб'єктів публічної адміністрації, яка здійснюється з приводу прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби поліцейських, їх атестації, професійної підготовки, заохочення й нагородження, психологічного супроводу й захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських і здійснення адміністративних проваджень зі скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських тощо.

Висновки до розділу 3

1. Позитивним надбанням країн-учасниць ЄС є досвід кадрового забезпечення поліції, зокрема щодо підготовки та добору кадрів для поліцейських служб, завдяки чому забезпечується підтримка публічного спокою, забезпечення правопорядку в суспільстві, захист і дотримання основоположних прав і свобод осіб, запобігання та подолання злочинності, розкриття злочинів і надання невідкладних публічних послуг суспільству.

2. Значний вплив на формування кадрового забезпечення поліції країн-учасниць ЄС мають історичні доктрини законотворчої та правоохоронної діяльності, характерні властивості соціального, культурного та економічного розвитку кожної з країн, їх загальний рівень економічного благополуччя і правосвідомості громадянського суспільства.

3. Провідним спеціальним міжнародним нормативно-правовим актом діяльності поліції є «Декларація про поліцію» (1979), яка для вітчизняної поліцейстики є вагомим вихідним джерелом правотворчості.

4. У Польщі кадрове забезпечення поліції характеризується тим, що поліцейським може бути виключно громадянин із бездоганною репутацією, з належним рівнем освіти, здоров'я та психологічного й фізичного стану. Кандидати на посаду поліцейського призначаються за конкурсом, а після його проходження призначаються на посади з випробувальним строком у три роки.

5. У Болгарії поліцейська служба є різновидом державної служби в Міністерстві внутрішніх справ. Громадяни Болгарії відбираються в поліцію за конкурсом, після якого проходять початкову професійну підготовку (за винятком випускників Академії Міністерства внутрішніх справ). Кар'єрне зростання поліцейського здійснюється за конкурсом, критеріями якого є перевірка професійних знань, психологічне обстеження та структуроване інтерв'ю.

6. У Румунії поліцейські в більшості випадків є вихідцями з навчальних закладів Міністерства адміністрації та внутрішніх справ або цивільних закладів із профілем поліцейської діяльності. Добір кандидатів у поліцію здійснюється за конкурсом, після проходження якого вони проходять спеціальний навчальний курс у навчальних закладах Міністерства адміністрації та внутрішніх справ.

7. Особливістю добору кандидатів у поліцейські у Словенії є те, що претендент не може мати подвійного громадянства, не відмовлявся від військового обов'язку. Добір здійснюється за конкурсом, після проходження якого претендент має пройти навчання та скласти відповідний екзамен, після чого з ним укладається трудовий договір.

8. У Литві статус поліцейського отримує громадянин, який приймається на службу в поліцію. Поліцейським присвоюються ранги від стажиста поліцейського до головного комісара після складання кваліфікаційного екзамену. Навчання поліцейських здійснюється в освітніх установах Міністерства освіти і науки та професійної освіти в поліцейських установах.

9. Публічне адміністрування кадрового забезпечення в аналізованих нами країнах є майже ідентичним та відрізняється лише деякими нюансами, що зумовлено особливостями економічного, соціального та культурного розвитку кожної з країн, а також не менш важливим чинником є рівень правосвідомості населення, взаємодія з державними органами, особливості побудови національних поліцейських систем, матеріального забезпечення поліції та інших чинників.

10. Запровадження запропонованих нами змін і доповнень до спеціального вітчизняного поліцейського Закону та інших нормативно-правових актів, що регулюють сферу публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні, дозволить значно спростити та покращити практичну адміністративну діяльність спеціальних суб'єктів публічної адміністрації, яка здійснюється з приводу прийому, супроводу по

службі та звільнення зі служби поліцейських, їх атестації, професійної підготовки, заохочення і нагородження, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських і здійснення адміністративних проваджень зі скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських.

ВИСНОВКИ

У **висновках** дисертації на основі теорії адміністративного права, чинного законодавства, досягнень адміністративної діяльності публічної адміністрації наведено нове розв'язання наукового завдання стосовно публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України, викладено найбільш важливі наукові результати, що мають істотне значення для науки адміністративного права. Основні з них такі:

1. Визначено, що публічне адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це адміністративна діяльність спеціальних суб'єктів публічної адміністрації, яка є виразом реалізації завдань (функцій) Національної поліції, а саме прийому, супроводу по службі та звільнення зі служби, атестації, професійної підготовки, заохочення і нагородження, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань, притягнення до дисциплінарної відповідальності та здійснення адміністративних проваджень за скаргами та пропозиціями громадян щодо поліцейських з метою задоволення суспільства професійними, добросовісними, етично вихованими поліцейськими, які потенційно можуть здійснювати превентивну діяльність та відновлювати права і свободи громадян в процесі розкриття злочинів.

2. Узагальнено, що нормативно-правове регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України здійснюється на основі різних за юридичною силою нормативно-правових актів, що, в свою чергу, свідчить про багаторівневе регулювання відносин, які виникають під час здійснення адміністративної діяльності спеціальних суб'єктів кадрового забезпечення Національної поліції з метою задоволення публічного інтересу.

3. Виявлено і узагальнено, що принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України – це основні положення, керівні ідеї, норми поведінки, сформульовані у вигляді певного

наукового положення та закріплені переважно у правовій формі і відображають зміст, структуру, форми та методи публічного адміністрування кадрового забезпечення правоохоронних органів.

4. Зроблено висновок, що публічне адміністрування прийому, кар'єрного зростання та звільнення зі служби поліцейських Національної поліції України здійснюється підрозділами кадрового забезпечення, спеціальними медичними працівниками та працівниками соціальних служб, функціональними обов'язками яких є організація та здійснення комплексних заходів щодо комплектування органів поліції висококваліфікованими, морально стійкими працівниками, супроводу їх по службі шляхом наставництва, реалізації психологічного забезпечення, звільнення зі служби в порядку визначеному законодавством.

5. З'ясовано зміст та сформовано поняття інструментів публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції, як зовнішнього виразу однорідних за своїм характером і правовою природою адміністративних дій спеціальних кадрових суб'єктів публічної адміністрації Національної поліції та Міністерства внутрішніх справ України. Вони реалізуються у межах визначеної законом компетенції з метою забезпечення Національної поліції України якісними поліцейськими кадрами, недопущення ними правопорушень та мінімізації їх негативних наслідків.

6. Доведено, що адміністративні процедури кадрового забезпечення Національної поліції України – це адміністративна діяльність органів кадрового забезпечення Національної поліції, пов'язана із виконанням покладених на неї державою функцій і повноважень. Така діяльність носить владно-розпорядчий та внутрішньо-управлінський характер, вона спрямована на організацію добору і прийому на конкурсній основі на службу в поліцію громадян України, контролю за їх діяльністю, атестації, присвоєння й позбавлення спеціальних звань, психологічного супроводу і захисту, проведення службових розслідувань щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських.

7. Зроблено висновок, що зарубіжний досвід кадрового забезпечення може стати основою для модернізації публічно-управлінських стратегій щодо кадрового забезпечення Національної поліції України. Доводиться, що використання в Україні позитивного зарубіжного досвіду є пріоритетним в напрямку міжнародного співробітництва у сфері кадрового забезпечення шляхом обміну досвідом щодо запровадження інноваційних управлінських стратегій кадрового планування, набору і відбору персоналу, професійного навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу.

8. Запропоновано зміни та доповнення до чинного законодавства у сфері публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України щодо підвищення ефективності кадрового забезпечення Національної поліції. Обґрунтовано необхідність ратифікації Верховною Радою України «Декларації про поліцію» (1979 р.).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Б. Проблеми демократизації державного управління в контексті адміністративної реформи в Україні. *Часопис Київського університету права*. 2002. № 2. С. 6-12.
2. Аваков розповів, як міліція переходитиме в поліцію. 2015. URL: <https://news.pn.ua/public/147515>.
3. Адміністративна процедура: особливості формування української концепції : матеріали Круглого столу, м. Харків, 15 вересня 2017 р. Харків: Національна академія правових наук України, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2017. 112 с..
4. Адміністративне право для громадян України: науково-популярне видання / за ред. В. Галуцька. Київ: НДПП. 2019. 114 с..
5. Андрієвська Ю. І. Адміністративні процедури в діяльності органів прокуратури: дисертація кандидата юридичних наук: 12.00.07. Київ, 2017. 200 с.
6. Бандурка О.М. Управління в органах внутрішніх справ України: підручник / О.М. Бандурка. Харків: Ун-т внутр. справ, 1998. 480 с.
7. Банчук Олександр, Євген Крапивін, Борис Малишев Поліцейські комісії в Україні: звіт за результатами дослідження. Київ: Софія-А, 2018. 192 с.
8. Банчука О.А. Статус поліції: міжнародні стандарти і зарубіжне законодавство. Київ: Москаленко О.М., 2013. 588 с.
9. Баранчик П. О. Принципи публічного управління як складова принципів адміністративного права. URL: <http://www.stattionline.org.ua/pravo/76/12265-principi-publichnogo-upravlinnya-yak-skladova-principiv-administrativnogo-prava.html>.
10. Безпалова О. І Джафарова О. В В. А. Троян Адміністративна діяльність органів поліції України: підручник / за заг. ред. д-ра юрид. наук

доц. В.В. Сокурєнка; [...та ін.]; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2017. 432 с.

11. Беспяньська Г. Розпорядчі документи. Жанрово-видова характеристика та особливості складання й оформлювання наказів з основної діяльності. *Довідник кадровика*. 2009 URL: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1152>.

12. Біла В. Р. Адміністративна процедура як нормативна модель процесуальних правовідносин. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Право. 2015. Вип. 30(2). С. 12-15.

13. Біла В. Р. Правова форма публічного адміністрування у системі понять науки адміністративного права. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск №53. С. 16-19.

14. Біла В. Р. Правові форми публічного адміністрування: питання класифікації. *Міжнародний юридичний вісник: актуальні проблеми сучасності (теорія та практика)*. 2019. Вип. 14. С. 52-61.

15. Бобровська О., Зєніна-Біліченко А. Змістовно-порівняльний аспект публічного адміністрування на місцевому рівні. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2014. Випуск № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_2_22.

16. Божок С. Г. Деякі аспекти зарубіжного досвіду добору та підготовки кадрів поліції. *Матеріали міжвузів. наук.-теорет. конф. «Підготовка кадрів міліції (поліції): історія та сучасність»* (Київ, 10 червня. 2011 р.). Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2011. С. 110-112.

17. Бойко І. Адміністративна процедура: поняття, ознаки й види. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*, 2017. Випуск № 33. С.113-123.

18. Бойко І. В. Адміністративна процедура : конспект лекцій / І. В. Бойко, О. Т. Зима, О. М. Соловйова ; за заг. ред. І. В. Бойко. Харків : Право, 2017. 132 с.

19. Босак Х. Кадрова політика в органах внутрішніх справ України – механізм реалізації кадрового потенціалу. *Юридичний вісник*. 2014. №6. С. 419-424.
20. Бугайчук К. Інституціональні принципи публічного адміністрування в органах Національної поліції України. *Науковий вісник публічного та приватного права*. Випуск 1. том 1. 2018. С. 163-169.
21. Бугайчук К. Кадрова політика та кадрове забезпечення публічного адміністрування в органах Національної поліції. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. Випуск № 5. С. 125-131.
22. Вербицький О. Адміністративно - правові гарантії забезпечення власної безпеки працівників поліції. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. Випуск № 5. 2019. С. 88-100.
23. Гавкалова Н., Власенко Т., Гордієнко Л. та ін. Вступ до публічного адміністрування: навчальний посібник / Харків: ХНЕУ, 2016. 382 с.
24. Галіцина Н. В. Адміністративна процедура як інститут адміністративного процесу. *Форум права*. 2010. № 4. – С. 163–177. URL:<http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2010-4/10gnviar.pdf>.
25. Галуцько В. В., Олефір В. І., Пихтін М. П., Онищук О. О., Гридасов Ю. В., Новіков М. М та ін. Адміністративне право України в сучасних умовах. Монографія. Херсон. ВАТ ХМД. 2010. 378 с.
26. Галуцько В., Діхтієвський П., Кузьменко О., Стеценко С. Адміністративне право України. Повний курс: підручник / та ін. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2018. 446 с.
27. Галуцько В., Діхтієвський П., Кузьменко О., Стеценко С. та ін. Адміністративне право України. Повний курс : підручник / Видання друге. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 520 с..
28. Ганзицька Т.С. Теоретико-правовий аналіз поняття принципів права. *Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Право»*. 2014. Випуск 2. С. 19-24.

29. Горбунова, Л. М. Принцип законності у нормотворчій діяльності органів виконавчої влади : монографія. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 240 с..
30. Грищук О. Принципи права: філософсько-правовий вимір. *Вісник Львівського університету. Серія юридична*. 2015. Випуск 61. С. 16–23.
31. Грітчіна В. Ю. Адміністративно-правовий статус суб'єктного складу кадрових правовідносин в Національній поліції України. *Форум права*. 2017. № 1. С. 26–31.
32. Грітчіна В. Адміністративно-правове забезпечення кадрових процедур в Національній поліції України : дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук. Київ. 2017. 191с..
33. Групі швидкого реагування поліції створено на Харківщині. *УЛ*. 2016. URL: <http://nrcu.gov.ua/news.html?newsID=19222> .
34. Гук А. С. Адміністративні форми та методи публічного врядування. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. № 1. С. 78-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2013_1_12.
35. Гурковський М. П., Єсімов С. С. Зміст і методологія роботи з кадровим резервом у системі МВС України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. С. 134-145.
36. Гурне Б. Державне управління / пер. з фр. В. Шовкун. Київ. Основи, 1993. 165 с.
37. Декларація про поліцію. Резолюція № 690 (1979) Парламентської асамблеї Ради Європи. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_803.
38. Денисюк С. В. Кадрова робота в органах внутрішніх справ України: поняття та процесуально-правовий аспект. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск № 3. С. 129-131.
39. Дзюндзюк В.Б., Мельтюхова Н.М., Фоміцька Н.В. та ін. Публічне адміністрування в Україні: навч. посібник / [за заг. ред. д-ра ф. наук, проф. В.В. Корженка, к.е.н., доц. Н.М. Мельтюхової. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2011. 306 с.

40. Дивак М. М. Кадрове забезпечення органів внутрішніх справ України: сучасний стан та шляхи вдосконалення. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2011. Випуск № 4. С. 242-248. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnuvs_2011_4_35.3333.

41. Діденко С. В. Адміністративно-правове забезпечення обігу та застосування зброї в Україні: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07. Київ. 2016. 36 с.

42. Європеїзація публічного адміністрування в Україні в контексті європейської інтеграції: матеріали наук.-практ. конф. 17 груд. 2009 р., м. Дніпропетровськ / за заг. ред. Л.Л. Прокопенка. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2009. 224 с.

43. Зайчук О. В. Принципи права в контексті розвитку загальної теорії держави і права. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/63854/04-Zaychuk.pdf?sequence=1>

44. Зєніна–Біліченко А. Конспект лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування» для здобувачів вищої освіти другого рівня. Кам'янське: ДДТУ, 2017. 127 с.

45. Зозуля В. О. Ефективне кадрове забезпечення – складова демократичного врядування. *Державно-управлінські студії*. 2017. Випуск №2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/deruprs_2017_2_18..

46. Зозуля В. Принципи кадрового забезпечення органів державної влади як інструмент реалізації демократичного врядування. *Держава та регіони*. Випуск № 3, 2017. С. 11-15.

47. Золотарьов К. Ф. Сутність кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. *Державне будівництво*. 2014. Випуск № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_2

48. Има много честни и отдадени полицаи, но... 2018 URL: <https://www.dw.com/bg/има-много-честни-и-отдадени-полицаи-но/a-46004639>.

49. Іванищук А. А. Адміністративно-правове забезпечення судової влади в Україні: монографія. Київ, 2015. 433 с.

50. Інструкція про порядок проведення атестування поліцейських. Наказ Міністерства внутрішніх справ України 17 листопада 2015 р. № 1465. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1445-15#n15>.

51. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: монографія. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2010. 330 с.

52. Кальниш Ю. Г., Т. М. Лозинська, В. І. Тимцуник Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник / Полтава: РВВ ПДАА, 2015. 280 с.

URL: https://pidruchniki.com/81269/menedzhment/printsipi_diyalnosti_funktsiyi_publichnogo_administruvannya.

53. Калюк О.М., Константінов С.Ф., Куліков В.А та ін. Адміністративна діяльність Національної поліції: навчальний посібник для підготовки до іспиту заред. Кулікова В.А. Київ: «Освіта України», 2016. 230 с.

54. Кісіль З. Р., Кісіль Р. В. Адміністративне право: навч. посіб. 3-те вид. Київ: Алерта ; ЦУЛ, 2011. 696 с.

55. Кісіль З.Р. Технологія управління службовою кар'єрою працівників органів внутрішніх справ України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія юридична*. 2014. Випуск 4. С. 161-174.

56. Ключко А. М Кадрове забезпечення органів внутрішніх справ України: адміністративно-правові засади організації та функціонування : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07. Дніпропетровськ, 2012. 32 с.

57. Ключко А. М. Поняття та зміст кадрового забезпечення органів внутрішніх справ України. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2012. Випуск № 1. С. 42-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdduvs_2012_1_8.

58. Ковбасюк Ю. В., К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук.

доп. / авт. кол. : ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенко, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проєкту). Київ: НАДУ, 2012. - 72 с..

59. Кодекс адміністративного судочинства України. Закон України від 06.07.2005 року № 2747-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15>.

60. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 року № 322-VIII. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.

61. Козюбра М. Принципи права: методологічні підходи до розуміння природи та класифікації в умовах сучасних глобалізаційних трансформацій. *Право України*. 2017. Випуск № 11. С. 142-164.

62. Колесникова К. О. Публічне адміністрування в Україні: огляд літературних джерел. *Теорія та практика державного управління*. 2013. Випуск № 3. С. 112-119. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2013_3_18.

63. Колодій А. Принципи права: генеза, поняття, класифікація та реалізація. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/63807/08-Kolodiy.pdf>.

64. Колодій А.Ф. Визначення критеріїв та вимірювання демократичності врядування в Україні. *Реформування системи державного управління та державної служби: теорія і практика*: матер. наук.-практ. конф. за між нар. уч. (22 жовтня 2010 р.): пленарне засідання. Львів: ЛПІДУ НАДУ, 2010. С. 29-55.

65. Комплексна програма кадрової політики в органах та підрозділах внутрішніх справ та забезпечення законності і дисципліни. URL: <https://www.slideshare.net/krapzen/ss-61583241>.

66. Конституція України. Верховна Рада України. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.

67. Концепція реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України. URL: https://www.naiau.kiev.ua/files/konceptc_reform16-1.pdf.

68. Кравченко І. Правові засади реалізації кадрової політики Національної поліції України. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. Випуск № 1. С. 68-72.

69. Кузьменко І. Г. Проблематика формування особистості управлінця органів Національної поліції України. *Ūridična psihologiâ. Юридична психологія*. № 2 (23). 2018. С. 145-15.

70. Курс адміністративного права України: підручник / за ред. О.В. Кузьменко. 3-тє вид., допов. Київ: Юрінком Інтер, 2018. 904 с.

71. Лазарев Б.М. Управленческие процедуры. Москва: Наука, 1988. 271с.

72. Лісіцков О.В. Адміністративні процедури кадрової роботи в органах Державної пенітенціарної служби України: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2012. 19 с.

73. Логвиненко М., Дем'яненко О. Роль та значення роботи з кадрами в період реформування органів Національної поліції України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2018. Випуск № 2. С.134-136 URL: http://lsej.org.ua/2_2018/36.pdf

74. Малиновський В.Я. Державне управління: Навчальний посібник. Луцьк: Ред.вид. відд. "Вежа " Вол. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2000. 558 с.

75. Малиновський В.Я. Державне управління: навчальний посібник. Вид. 2-ге, доп. та перероб. Київ: Атіка, 2003. 576 с.

76. Малишев Б. Перший рік поліції: проблеми законодавчого регулювання. 2016. URL: http://umdpl.info/police-experts.info/2016/11/18/legislation_year/

77. Мартиненко О. Система підготовки польської поліції (за матеріалами МВС України). 2019. <http://khpg.org/en/index.php?id=1399022448>.

78. Марчук В., Ніколаєва Л. Процедури правової діяльності. *Вісник прокуратури*. 2003. С.88-91.

79. Матюхіна Н. П. Управління персоналом органів внутрішніх справ України: організаційно-правові засади : автореф. дис. д-ра юрид. наук : 12.00.07. Харків, 2002. 37 с.

80. Матюхіна Н.П. Управління персоналом органів внутрішніх справ України (Теоретичні та прикладні аспекти) / За заг. ред. д-ра юрид. наук, проф. Бандурки О.М.: Монографія. Харків: Вид-во Ун-ту внутр. справ, 1999. 287 с.

81. Мельник Р. та ін. 100 відповідей на 100 питань по загальному адміністративному праву: навчальний посібник. Київ: Юрінком Інтер, 2017. 206 с.

82. Мельник Р.С., Бевзенко В.М. Загальне адміністративне право: навчальний посібник / за заг. ред. Р.С. Мельника. Київ: Ваїте, 2014. 376 с..

83. Мельтюхова Н. М., Л. В. Набока, Ю. В. Дідок Методичні підходи до організації діяльності з публічного адміністрування : наук. розробка / за заг. ред. Н. М. Мельтюхової. Київ: НАДУ, 2011. 48 с.

84. Михалюк С. Правотворчість як складова державного управління. *Вісн. Нац. акад. держ. управл.* 2009. Випуск № 1. С. 191–196.

85. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Харків: ХНАУ, 2018. 278 с.

86. Негодченко В.О. Форми діяльності органів внутрішніх справ щодо забезпечення державної інформаційної політики в Україні. *Visegrad journal on human rights.* # 4/1, 2015. С. 95-99.

87. Нижник Н.Р., Машков О.А. Системний підхід в організації державного управління: навчальний посібник/ за заг. ред. Н.Р. Нижник. Київ: Вид-во УАДУ, 1998. 185 с.

88. Нижник О. Адміністративно-правові інструменти реалізації державної регіональної політики у сфері вищої освіти. *Підприємництво, господарство і право.* 2016. № 2. С. 117-121.

89. Овчарук С.С. Адміністративні процедури в умовах формування правової держави: дис. на здобут. наук. ступен. д.ю.н. Київ. 2015.440 с.

90. Організаційні принципи державного управління. Адміністративне право: навч. посібник. 2019. URL:https://pidruchniki.com/2008021545137/pravo/b_organizatsiyni_printsipi_de_rzhavnogo_upravlinnya.

91. Ортинський В.Л., Кісіль З.Р., Ковалів М.В. Основи управління в органах внутрішніх справ України (схеми, визначення, поняття, принципи, основні засади): наочний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2007. 190 с.

92. Осіпова Ю.В. Підвищення ефективності управління в органах внутрішніх справ на основі розробки і використання інформаційної моделі професії керівника. *Проблеми сучасної психології*. 2010. Випуск 9. С.203-213.

93. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: «Кондор», 2006. 664 с.

94. Офіційний сайт Національної поліції України. 2018. URL: <https://nabir.np.gov.ua/index.php?r=recruitment%2Findex>.

95. Панова И. В. Административно-процессуальное право. Москва. НОРМА, 2003. 271 с.

96. Патерило І. В. Інструменти діяльності публічної адміністрації: сутність та зміст. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2014. Вип. 27. Т. 2. С. 174–178.

97. Питання адміністративного права. Кн. 2 / [відп. за вип. Н.Б. Писаренко]. Харків : ООО «Оберіг», 2018. 182 с.

98. Плішкін В. М. Теорія управління органами внутрішніх справ: підручник / за ред. канд. юрид. наук Ю.Ф. Кравченка. Київ: Національна академія внутрішніх справ України, 1999. 702 с.

99. Подкопаєв Є. С. Психологічний аналіз основних вимог до особистості керівника органу внутрішніх справ. *Проблеми сучасної психології*. 2013. Вип. 21. С. 577-586.

100. Положення з організації перевірки рівня фізичної підготовленості кандидатів до вступу на службу в Національну поліцію України Наказ

Міністерства внутрішніх справ України від 09 лютого 2016 року №90. *Верховна Рада України*. 2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0306-16>

101. Положення про Департамент кадрового забезпечення Національної поліції. Наказ. Міністерства внутрішніх справ України від 15 березня 2019 р. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://www.npu.gov.ua/assets/userfiles/files/pdf/polozhennya-pro-dkz.pdf>.

102. Положення про дисциплінарні комісії в Національній поліції України. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 07 листопада 2018 року № 893. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1356-18#n4>.

103. Положення про діяльність медичної (військово-лікарської) комісії Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 03.04.2017 №285. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0559-17> .

104. Положення про заохочення в Національній поліції України. Наказ Міністерства внутрішніх справ України 25 квітня 2019 року № 317. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0535-19>

105. Положення про інформаційно-телекомунікаційну систему «Інформаційний портал Національної поліції України». Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 03 серпня 2017 року № 676. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1059-17>.

106. Положення про Національну поліцію від 28 жовтня 2015 р. № 877. *Верховна Рада України*. 2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-2015-п>.

107. Положення про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції. Наказ Міністерства внутрішніх справ України 16.02.2016 № 105. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0576-16#n14>.

108. Положення про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції. Наказ Міністерства внутрішніх справ України 24

грудня 2015 р. № 1625. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0076-16#n14>.

109. Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 26 січня 2016 року № 50. *Верховна Рада України*. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0260-16>.

110. Положення про порядок формування кадрового резерву на керівні посади в Міністерстві внутрішніх справ України, його територіальних органах та підрозділах. Затверджено Наказом МВС України від 17 вересня 2012 р. № 808. Положення про проходження служби рядовим і начальницьким складом органів внутрішніх справ. *Верховна Рада України*. 2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1700-12>.

111. Положення про проходження служби рядовим і начальницьким складом органів внутрішніх справ. Затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 1991 р. № 114. *Верховна Рада України*. 2015. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/114-91-п>.

112. Попов С.М. Синергетична концепція самоорганізації: теоретико-методологічний аналіз. *Наукове пізнання: методологія та технологія*. 1(26). 2011. С. 79-87.

113. Попович В. Стандарти публічного управління як елементи методології європейської державної муніципальної політики. *Європейське врядування*. С. 85-92.

114. Порядок діяльності поліцейських комісій. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 25.12.2015р. № 1631. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0049-16#n15>

115. Порядок обстеження на предмет виявлення алкогольної, наркотичної та токсичної залежності кандидатів на службу в поліції. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 17 грудня 2015 р. № 1583. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0038-16#n4>

116. Порядок підготовки та видання наказів щодо проходження служби в поліції. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 23 листопада 2016 р. № 1235. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-16#n15>.

117. Порядок проведення службових розслідувань у Національній поліції України. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 07 листопада 2018 року № 893. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1355-18#n17>.

118. Порядок психофізіологічного обстеження кандидатів на службу в поліції. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 17 грудня 2015р. № 1583. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0037-16#n6>

119. Порядок складання Присяги працівника поліції. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 09 листопада 2015 р. № 1453. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1487-15#n14>

120. Порядок укладання контракту про проходження служби в поліції. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 03 лютого 2017 р. № 89. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0191-17#n18>.

121. Порядок формування та ведення особових справ поліцейських. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 12 травня 2016 р. № 377. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0828-16#n13>

122. Правила етичної поведінки поліцейських Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 09.11.2016 № 1179. *Верховна Рада України*. 2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1576-16>

123. Прийма С. В. Поняття принципу в аспекті співвідношення з суміжними категоріями. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. Випуск № 28. 2014. С. 46-55.

124. Про адміністративну процедуру Проект Закону від 28 грудня 2018 року. *Верховна Рада України*. 2018. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=65307

125. Про грошове забезпечення поліцейських Національної поліції. Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 988. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2015-п>

126. Про державну службу Закон України від 10 грудня 2015р. № 889-VIII. *Верховна Рада України*. 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

127. Про Дисциплінарний статут Національної поліції України. Закон України від 15 березня 2018 року № 2337-VIII. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2337-19>

128. Про занесення на Дошку пошани Міністерства внутрішніх справ України імен кращих працівників. Наказ МВС від 18 серпня 2016 р. № 839. *Єдиний портал органів МВС України*. 2016. URL: https://mvs.gov.ua/ua/pages/Nakaz_MVS_vid_18082016_839_os_Pro_zanesennya_na_Doshku_poshani_Ministerstva_vnutrishnih_sprav_Ukraini_imen_krashchih_pracivnikov.htm

129. Про затвердження Положення про Національну поліцію» Постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2015 р. № 877. *Верховна Рада України*. 2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-2015-п>

130. Про затвердження Порядку організації системи психологічного забезпечення поліцейських, працівників Національної поліції України та курсантів (слухачів) закладів вищої освіти із специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських» Наказ Міністерства внутрішніх справ України «від 06 лютого 2019 року № 88. *Верховна Рада України*. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0348-19>

131. Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу. Указ Президента України від 5 березня

2004 року № 278. *Верховна Рада України*. 2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/278/2004>

132. Про Національну поліцію. Закон України від 02 липня 2015 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19>

133. Про оголошення Положення про Дисциплінарну комісію апарату центрального органу управління поліції з розгляду дисциплінарних справ стосовно державних службовців категорії «Б» і «В»» Наказ Національної поліції України від 06 травня 2019 року. URL: https://www.npu.gov.ua/assets/userfiles/files/vidomchi_aktu/nakaz_425_.pdf

134. Про організацію добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 25 грудня 2015 року № 1631. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0049-16>

135. Про призначення начальником головного управління Національної поліції в Одеській обл. був назначений генерал поліції третього рангу Олега Беха”. Наказ МВС України від 24 квітня 2019 р. № 420. *Єдиний портал органів МВС України*. 2019. URL: https://mvs.gov.ua/ua/news/20219_Oleg_Beh_ocholiv_policiyu_Odeskoi_oblasti_.htm.

136. Пухтецька А. А. Запровадження принципів та стандартів належного урядування у діяльності публічної адміністрації. *Наукові записки. Том 103. Юридичні науки*. 2010. С.36-40.

137. Република България Министерство на вътрешните работи. URL: <https://www.mvr.bg>.

138. Рішення Конституційного Суду України № 15-рп/2004 від 2 листопада 2004 року. *Верховна Рада України*. 2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v015p710-04>

139. Романюк Л. В. Теоретико-правові засади здійснення управлінської діяльності в органах внутрішніх справ. *Ученые записки Таврического национального университета им. В. И. Вернадского*. 2010. Т. 23. С. 202-210.

140. Рудой. К. М. Кадрове забезпечення органів внутрішніх справ України як суб'єктів міжнародної безпеки. *Правова держава*. 2015. Випуск №20. С. 62-68.

141. Савенко Д. Л. Верховенство права і законність в організації та діяльності прокуратури України: загальнотеоретичне дослідження : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01. Одеса, 2015. 20 с.

142. Салманова О. Ю. Правові акти в управлінській діяльності Національної поліції України: монографія. Харків: Панов, 2016. 460 с..

143. Семенчук, Т.Б, Сутність категорії «публічне адміністрування» та передумови її формування. Вісник економіки транспорту і промисловості №42. *Верховна Рада України*. 2013. URL : <http://cyberleninka.ru/article/n/sutnist-kategoriyi-publichne-administruvannya-ta-pередumovi-yiyi-formuvannya>

144. Серьогін С. М., Гончарук Н. Т., Липовська Н. А. та ін. Кадрова політика і державна служба: навчальний посібник. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ. 2011. 352 с.

145. Скакун О.Ф. Теорія держави і права: підручник. Харків: Консум, 2001. 656 с.

146. Словник іншомовних слів / за ред. О.С. Мельничука. Київ, 1974. 328 с.

147. Словник української мови. Академічний тлумачний словник 1970—1980. URL: <http://sum.in.ua>.

148. Словник української мови: в 11 томах. Том 8, 1977. Стор. 343. URL: <http://sum.in.ua/p/8/343/1>.

149. Словопедія. Адміністративний. URL: <http://slovopedia.org.ua/32/53392/29945.html>.

150. Сокурєнко В. Управління органами Національної поліції України: підручник / за заг. ред. Сокурєнка В. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: Стильна типографія, 2017. 580 с.

151. Солоненко О. М. Функціональний аспект принципів права у правозастосовній діяльності. *Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ України*. Київ, 2011. № 1. С. 10-15..
152. Старчук О. В. Щодо поняття принципів права. *Часопис Київського університету права*. 2012. Випуск № 2. С. 40-43.
153. Стратегія розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України до 2020 року. Затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 693-р. 2019. *Єдиний портал органів МВС України*. https://mvs.gov.ua/ua/pages/strategiya_2020.htm.
154. Сукманова О. Особливості видів адміністративних процедур щодо охорони права власності в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. Випуск №3. С. 184-189.
155. Тетеря В. М. Адміністративно-правові засади кадрового забезпечення Національної поліції України на регіональному рівні: автореф. дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук (доктора філософії) за спеціальністю 12.00.07. Київ, 2018. 18 с.
156. Тетеря В. М. Сутність, значення та особливості кадрового забезпечення поліції на регіональному рівні в контексті реформи Національної поліції України. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2016. Вип. 2. Т. 3. С. 184-189..
157. Тимощук В. П. Адміністративні акти: процедура прийняття та припинення дії : монографія. Київ: «Конус-Ю», 2010. 296 с.
158. Типовий порядок проведення конкурсу на службу до поліції та/або зайняття вакантної посади. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 25 грудня 2015 р. № 1631. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0050-16#n4>.
159. Тичина Д. М., Найдюк Ю. М. Роль та значення керівника в діяльності органів і підрозділів національної поліції України. *Правовий часопис Донбасу*. № 4 (65). 2018. С. 164- 171.

160. Углик Н. М. Поняття та значення адміністративної процедури. *Університетські наукові записки*. 2008, № 4(28). С. 226-228.
161. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук – голова редкол. та ін. Київ: Абрис, 2002. 742с.
162. Фулей Т. І. Сучасні загальнолюдські принципи права та проблеми їх впровадження в Україні: автореф. дис... канд. юрид. наук. Київ, 2003. 20 с.
163. Фулей Т. І. Сучасні загальнолюдські принципи права та проблеми їх впровадження в Україні : дис. ... канд. юр. наук: 12.00.01. Київ, 2003. 253 с.
164. Чернов С., Воронкова В., Банах В., Соснін О. та ін. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія. Запоріжжя: РВВЗДІА, 2017. 608 с.
165. Чернов С., В. Воронкова, В. Банах та ін. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 606 с.
166. Чорнобиль І. Є. Та ін. Сучасний стан впровадження наставництва в органах виконавчої влади України. *Ефективність державного управління*. 2013. Випуск 34. С. 222-230.
167. Чухраєва Г.В. Психологія оперативно-розшукової діяльності працівників Національної поліції України. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора психологічних наук. Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Київ, 2019.
168. Шатрава С. О. Стан та правове регулювання кадрового забезпечення органів Національної поліції на сучасному етапі розвитку. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. Випуск № 1. С. 83-87.
169. Шевчук О. О., Томма Р Досвід підготовки поліцейських кадрів у зарубіжних країнах.. П. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2018. URL: www.sulj.oduvs.od.ua › archive › part_2

170. Шура Н.О. Принципи публічного адміністрування як регулятори соціально-економічних процесів у національній економіці. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 14. 2016. С.260-263.

171. Юнін О. С. Теоретичні аспекти управління персоналом у роботі підрозділів поліції. *Південноукраїнський правничий часопис*. Випуск 2. 2015. С. 134-137.

172. Юридична енциклопедія: В 6 т. /Редкол.: Ю70 Ю. С. Шемшученко (голова редкол.) та ін. Київ: Укр. енцикл, 1998 URL: <https://cyclop.com.ua/content/view/1268/58/1/10/#23816>.

173. Юрійчук І. Правове поняття адміністративних процедур. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. С. 151-156.

174. Яковлєв І.П. Форми і методи публічного адміністрування у державній митній справі : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Одеса, 2016. 224 с.

175. Ястремська М., Мажник Л. Публічне адміністрування: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 132 с.

176. Aproape 600 de studenți au depus jurământul militar la Academia de Poliție. 2019. URL:<https://www.mai.gov.ro/aproape-600-de-studenti-au-depus-juramantul-militar-la-academia-de-politie/>.

177. Cadrul legal. POLITIAROMANA. 2018. URL: <https://www.politiaromana.ro/ro/politia-romana/cadru-legal>.

178. Jim Murdoch, Ralph Roche. The European Convention on Human Rights and Policing. A Handbook for Police Officers and other Law Enforcement Officials. Council of Europe Publishing. 2013. URL: https://www.echr.coe.int/Documents/Handbook_European_Convention_Police_ENG.pdf.

179. Legea nr. 360 din 2002 actualizata - Statutul politistului. URL: <https://politiaromana.ro/ro/politia-romana/cadru-legal>.

180. Letno poročilo o delu policije. 2018
 URL:<https://www.policija.si/images/stories/Statistika/LetnaPorocila/PDF/LetnoPorocilo2018.pdf> 3113.

181. Lietuvos policija. 2018. URL:<https://www.vle.lt/Straipsnis/Lietuvos-policija-117683>.

182. Lietuvos policija. URL: <https://policija.lrv.lt/lt/teisine-informacija/teises-aktai>.

183. Mniej przestępstw, rekordowe poczucie bezpieczeństwa i wysokie zaufanie do policji - najlepszy prezent w związku ze zbliżającym się świętem policji. 2018. URL:<http://www.policja.pl/pol/aktualnosci/161497,Mniej-przestepstw-rekordowe-poczucie-bezpieczenstwa-i-wysokie-zaufanie-do-Policj.html>.

184. Odpowiedzialność dyscyplinarna w służbach mundurowych. 2018. URL:<http://pila.szkolapolicji.gov.pl/spp/dzialalnosc/odpowiedzialnosc-dyscypl/73729,Odpowiedzialnosc-dyscyplinarna-w-sluzbach-mundurowych.html>.

185. Ste zadovoljni s slovensko policijo? Rezultati raziskave kažejo, da ji zaupamo bolj kot pred leti. 2017. URL: <https://www.24ur.com/novice/slovenija/ste-zadovoljni-s-slovensko-policijo-rezultati-raziskave-kazejo-da-ji-zaupamo-bolj-kot-pred-leti.html>.

186. Ustawa o Policji. ISAP – Internetowy System. 2019. URL: <https://ustawaopolicji24.pl>.

ДОДАТКИ

Додаток А

**СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ
в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:**

1. Ромашов Ю. С. Адміністративні процедури кадрового забезпечення національної поліції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2015. Вип. 34. Ч. 2. Т. 3. С. 124–129.

2. Ромашов Ю. С. Зарубіжний досвід кадрового забезпечення поліції. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2017. Вип. 1. Т. 4. С. 123–127.

3. Ромашов Ю.С. Публичное администрирование приема, сопровождения по службе и увольнения со службы полицейских в Украине. *Право и политика*. 2018. № 2. С. 74–80 (Кыргызская Республика)ю

4. Ромашов Ю.С. Понятие и содержание публичного администрирования кадрового обеспечения Национальной полиции Украины. *Право и Закон*. 2019. № 1. С. 45–51 (Кыргызская Республика).

5. Ромашов Ю. С. Інструменти публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2019. Вип. 3(28). Т. 2 С. 103–106.

6. Ромашов Ю. С. Нормативне правове регулювання публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України. *Порівняльно-аналітичне право*. 2019. № 5. С. 145–149.

7. Ромашов Ю. С. Принципи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції України. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2019. № 6. С. 100–103.

які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Ромашов Ю.С. Методи публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції. *Актуальні проблеми реформування системи законодавства України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.*

(Запоріжжя, 27–28 січ. 2017 р.). Запоріжжя: Запорізька міська громадська організація «Істина», 2017. С. 101–104.

9. Ромашов Ю.С. Деякі висновки щодо законодавчого забезпечення публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні. *Право як ефективний суспільний регулятор*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 15–16 лют. 2019 р.). Львів: Західноукраїнська організація «Центр правничих ініціатив», 2019. С. 66–69

10. Ромашов Ю.С. Межі публічного адміністрування кадрового забезпечення Національної поліції в Україні. *Вітчизняна юридична наука в умовах сучасності*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 15–16 берез. 2019 р.). Харків: ГО «Асоціація аспірантів-юристів», 2019. С. 45–47.