

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління та
національної безпеки
Кафедра економічної теорії, інтелектуальної
власності та публічного управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

СЛІВІНСЬКИЙ ДМИТРО МИКОЛАЙОВИЧ

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК: 35.07

(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО
ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ**

(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Д. М. СЛІВІНСЬКИЙ

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

ТИЩЕНКО Світлана Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

кандидат економічних наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2023

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління за результатами попереднього захисту: СЛІВІНСЬКОГО Дмитра Миколайовича допущено до захисту.

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № ____ від «____» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Валентина ЯКОБЧУК

(власне ім'я та прізвище)

«____» _____ 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої СЛІВІНСЬКИЙ Дмитро Миколайович захистив
(прізвище, ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Настасія ПУГАЧОВА

(власне ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

СЛІВІНСЬКИЙ Д. М. Інституційне забезпечення розвитку кадрового потенціалу Національної поліції. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування». – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Досліджено роль інституційного забезпечення розвитку кадрового потенціалу Національної поліції. Обґрунтовано інституційно - економічні передумови сучасного розвитку кадрового потенціалу в органах Національної поліції. Оцінено методичні основи формування сучасної політики інституційного забезпечення розвитку кадрового потенціалу Національної поліції. Розроблено та обґрунтовано напрями вдосконалення інституційного забезпечення розвитку кадрового потенціалу Національної поліції. Проаналізовано передовий досвід сучасного інституційного забезпечення розвитку кадрового потенціалу Національної поліції з урахуванням світових практик та тенденцій.

Ключові слова: публічне управління, інституційне забезпечення, кадровий потенціал, освіта, працездатність, кадрова політика, кадрове забезпечення.

SUMMARY

SLIVINSKY D. Institutional support for the development of personnel potential of the National Police. – Manuscript.

Qualification work for the degree of «Master» in specialty 281 – «Public administration» – Polissya National University, Zhytomyr, 2023.

The role of institutional support for the development of the personnel potential of the National Police has been studied. The institutional and economic prerequisites for the modern development of personnel potential in the National Police bodies are substantiated. The methodical foundations of the formation of a modern policy of institutional support for the development of the personnel potential of the National Police were evaluated. The directions for improving the institutional support for the development of the personnel potential of the National Police have been developed and substantiated. The best experience of modern institutional support for the development of personnel potential of the National Police is analyzed, taking into account global practices and trends.

Key words: public administration, institutional support, personnel potential, education, work capacity, personnel policy, personnel support.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ	7
1.1.Сутність та розвиток кадрового потенціалу.....	7
1.2.Організаційні засади розвитку кадрового потенціалу Національної поліції	10
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ	15
2.1. Розвиток кадрового потенціалу Національної поліції в умовах воєнного стану.....	15
2.2. Інституційно-правові засади забезпечення розвитку і формування кадрового потенціалу Національної поліції	23
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ	28
ВИСНОВКИ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Із огляду на телеологічне призначення правоохоронної системи та в структурі державного механізму, саме і її інститутам відведена ключова роль у забезпеченні безпечного середовища і для життєдіяльності суспільства. Національна поліція України, та і як правоохоронний орган інтегративної компетенції, та який позиціонується як базис усієї правоохоронної системи, і перманентно постає перед рядом викликів, продиктованих сучасними соціально-політичними реаліями, що й створює життєву необхідність постійного удосконалення й практики функціонування підрозділів, які входять і до складу даного державного органу.

Предметом дослідження є і інституційне забезпечення розвитку й кадрового потенціалу Національної поліції.

Об'єктом дослідження є ж кадровий потенціал Національної поліції.

Метою дослідження є і теоретичне обґрунтування ролі управління кадровим потенціалом Національної поліції.

Завдання роботи:

- визначення особливостей й стратегічного управління кадровим потенціалом в контексті воєнної агресії.
- аналіз впливу та інституціонального забезпечення на розвиток кадрового потенціалу;
- дослідити теоретичні основи інституційного забезпечення розвитку кадрового потенціалу ж Національної поліції
- окреслити і організаційні засади розвитку кадрового потенціалу Національної поліції;
- проаналізувати і сучасний стан інституційного забезпечення розвитку кадрового потенціалу Національної поліції;

Для досягнення поставленої мети та її вирішення завдань наукового дослідження було ж використано *загальнонаукові методи* пізнання та її *спеціальні методи та прийоми*, а саме: і аналіз, синтез, наукового абстрагування, порівняння; і структурно-функціональний метод; історико-логічний метод, статистичний аналіз і узагальнення; методи порівняння, та синтезу, індукції та дедукції.

Елемент наукової новизни кваліфікаційної роботи полягає і у визначенні стратегії забезпечення розвитку кадрового потенціалу й Національної поліції.

Практичне значення отриманих результатів. Результати дослідження можуть же бути використані для розробки ефективних стратегій й забезпечення розвитку кадрового потенціалу в Національної поліції. Ці ж стратегії повинні бути спрямовані і на стимулювання розвитку кадрового потенціалу, і його адаптацію до нових умов, і забезпечення зайнятості та підвищення рівня безпеки населення.

Інформаційною базою дослідження стали і наукова література з питань публічного управління, і кадрового потенціалу та її воєнної агресії. Статистичні дані органів державної статистики, й міжнародних організацій та інших джерел. Документальні джерела, і що містять інформацію про кадровий потенціал та Національної поліції, ресурси Internet-мережі.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, і висновків, списку використаних джерел із 33 найменувань та 2 додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 45 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ

1.1. Сутність та розвиток кадрового потенціалу

В основі ж категорії «кадровий потенціал» і лежать поняття «кадри» і «персонал», які і є базовими. слід відмітити, що й більшість вчених сходяться на думці, що й обидва поняття характеризують людські ресурси, але і у різному вимірі. таким чином, і якщо кадри – це постійний склад працівників, і тобто та частина працездатного населення, і яка постійно перебуває в трудових відносинах із різними організаціями, той персонал – це категорія працівників, які об'єднані і за ознакою належності і до підприємства (організації, апарату, відділу, служби тощо) або ж професії (управлінський, та адміністративний, технічної тощо) [4 – 6]. Термін «персонал» і є найбільш доцільним на мікрорівні (підприємства, організації) через те, ж що визначає особовий склад підприємства, організації, який працює і за наймом і характеризується певними ознаками.

Сучасні ж наукові підходи до визначення і «кадрового потенціалу» свідчать про неоднозначність тлумачення та й невизначеність природи даного поняття, наявність розбіжностей і у визначеннях, складність структури та й багатогранність його проявів, що й вимагає застосування чіткої та й послідовної методології вивчення його сутності та й осмислення.

Деякі вчені поняття як «трудовий потенціал» та й «кадровий потенціал» вважають тотожними, і однак, на наш погляд, що «кадровий потенціал» відрізняється від «трудового потенціалу» і на величину потенційних можливостей кваліфікованих кадрів, і що працюють не за фахом, некваліфікованих та малокваліфікованих робітників, а й також незареєстрованих безробітних, синтезуючи і оброблену теоретичну базу щодо визначення «кадрового

потенціалу», і можна розподілити думки вчених щодо й даного поняття наступним чином: то близько половини авторів акцентують увагу саме й на здібностях і можливостях кадрів; а третина науковців розглядають кадровий потенціал як і сукупність і робітників, тобто трудових і можливостей підприємства; і тільки п'ята ж частина визначає кадровий потенціал кількістю та й якістю праці персоналу підприємства [7, с. 138–139].

Основними складовими кадрового потенціалу і є освіта, рівень кваліфікації, професійні здібності, і професійні навички, психометричні характеристики кадрів підприємства, що й займаються інноваційною діяльністю. і, кадровий потенціал поєднує у собі ж висококваліфікованих працівників, що й характеризуються професійною придатністю, і компетентністю, досвідом роботи, і особистими морально-етичними якостями, і здатністю до швидкого набуття нових знань та й навичок і бажанням їх працювати за своїм фахом.

До характеристик й кадрового потенціалу національної економіки відносяться і демографічна, організаційна, і особистісна, кваліфікаційна (професійна) із уточненою змістовною сутність.

Кваліфікація як і характеристика кадрового потенціалу і є основною ознакою віднесення працівника і до кадрового потенціалу. рівень кваліфікації керівників, спеціалістів та й службовців характеризується рівнем освіти, досвідом роботи й на тій або іншій посаді, та відрізняють спеціалістів найвищої, вищої, і середньої кваліфікації, спеціалістів-практиків.

Важливою є умовою стабільного соціально-економічного розвитку Національної поліції і будь-якої країни є раціональне формування та й ефективне використання кадрового потенціалу.

Формування ж кадрового потенціалу – процес і планомірного і цілеспрямованого забезпечення підприємств та організацій держави кадрами у необхідній кількості та необхідними професійними здібностями, а й також їх розвиток та підвищення їх кваліфікації згідно із потребами й суспільного

виробництва. Стадії формування кадрового потенціалу й на рівні національної економіки включають: і відтворення; трудове виховання; і здобуття професійної освіти; набуття кваліфікації; і володіння професійними компетенціями. використання кадрового потенціалу розглядається як і реалізація кваліфікаційних здатностей та навичок працівника.

Вивчаючи сутність дефініції ж «кадровий потенціал», й уточнюючи її характеристики, приходимо і до висновку про її значну залежність і від демографічної, освітньо-культурної політики та й істану природно-екологічної системи, і врахування яких є ж необхідним при розробці заходів щодо і збереження та розвитку кадрового потенціалу до Національної поліції (Додаток А).

Структурно-логічна модель і формування та використання кадрового потенціалу Національної поліції і під впливом факторів як зовнішнього середовища, які й визначають та й впливають на кадровий потенціал макрорівня, і наведена в Додатку Б.

Дослідження ж різних груп факторів макросередовища, що й впливають на формування та й використання кадрового потенціалу, і дало їм змогу визначити такі важливі моменти:

по-перше, і усі групи факторів макросередовища взаємопов'язані та впливають одна на одну, і зміни в одній із них призводять до змін і в інших. Тому їх вивчення та аналіз повинні проводитися системно із відстеженням цих змін не лише в окремій групі, але ж в інших, що безпосередньо пов'язані з нею;

по-друге, і ступінь впливу дії окремих груп факторів різниться і за галузевою та територіальною ознаками;

по-третє, і дослідження факторів макросередовища не повинно закінчуватися ж констатацією фактичного або й попереднього стану факторів.

1.2. Організаційні засади розвитку кадрового потенціалу Національної поліції

Розвиток кадрового ж потенціалу Національної поліції – це і складова забезпечення національної безпеки держави, і яка спрямована на досягнення задоволення інтересів суспільства і щодо захищеності їх від зовнішніх та й внутрішніх загроз, на їх основі захисту службовців шляхом забезпечення їхнього саморозвитку та й професіоналізму, що і (в подальшому) сприятиме активізації розвитку органів Національної поліції та й системи державного управління загалом.

Розвиток кадрового потенціалу в Національній поліції можна розглядати як комбінацію її складових (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Складові розвитку кадрового потенціалу в Національній поліції

Джерело: згруповано автором

Соціально-економічна складова кадрового потенціалу в Національній поліції – це і системна захищеність діяльності від їх негативних впливів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також і здатність швидко ліквідувати різні варіанти загроз чи й пристосуватися до існуючих умов, що і не позначаються негативно на їхній діяльності. Зміст же цього поняття містить систему заходів, і що забезпечують ефективність та й надійність органів публічної влади, а й також сприяють підвищенню рівню соціального добробуту службовців.

Безпека ж здоров'я передбачає створення безпечних умов праці службовців, і запобігання травматизму, професійним захворюванням, і соціальний захист службовців [13]. Фізична безпека ж включає виконання комплексу заходів щодо недопущення зовнішніх небезпекі для службовців або членів їхніх сімей, і пов'язаних з їхньою службовою діяльністю.

Пенсійно-страхова безпека ж спрямована на соціальний захист Національної поліції і їхнє страхування, і преференції якісного медичного їх обслуговування тощо. Фінансова безпека ж охоплює матеріальне забезпечення, яке й відповідає обсягу, й кваліфікації, якості виконаної роботи, й впевненість службовців у своєму робочому місці, і стабільність оплати праці.

Психологічна складова кадрового потенціалу в Національній поліції – це й ступінь психологічної захищеності особи, і її здатність підтримувати оптимальний рівень функціонування, і можливість усувати зовнішні та й внутрішні загрози, які й виникають, зберігати на достатньо стійкому ж дієздатному рівні виконання і службових обов'язків. Психолого-комунікаційна безпека і є основою сприяння позитивним міжособистісним комунікаціям, створення сприятливого мікроклімату, і врахування інтересів та побажань службовців по вертикалі та й горизонталі, доброзичливий та й шанобливий стиль спілкування «керівник–підлеглі» [14].

Естетична безпека передбачає проведення і загальноосвітніх семінарів, конференцій, і групових дискусій, мотивацію задоволення службовців своєю

роботою, і поліпшення власного іміджу кожного службовця [15]. Мотивація ж службовців виконує функцію стабілізатора, і що реалізується за допомогою заходів, які й спрямовані на зростання якості кадрів шляхом залучення, і реалізації, розвитку та й утримання висококваліфікованих фахівців.

Патріотична безпека сприяє й створенню психологічного клімату і в колективі на основі позитивного ставлення і до організації, психологічної згуртованості службовців навколо їх загальних цілей.

Антиконфліктна безпека спрямована і на узгодженість, безконфліктність спілкування і на соціальному та особистісному рівнях, і товариську допомогу, вимогливість і до себе та й до інших в інтересах органів публічної влади та суспільства.

Інноваційно-інтелектуальна складова ж кадрового потенціалу в Національній поліції забезпечується й за рахунок впровадження новітніх технологій та й інновацій на основі досягнень науково-технічного прогресу, і збереження рівня науково-технічного потенціалу та й раціонального використання інтелектуальних та технологічних ресурсів, що й сприяє забезпеченню технологічної незалежності.

Інтелектуальна ж безпека відображає рівень володіння їх сучасними знаннями, і впровадження новацій у розвиток публічної служби, і підвищення рівня професійних знань, і навичок, умінь, стимулювання прояву ініціативи та й здібностей шляхом створення гнучкої системи і преміювання відповідно до розвитку науково-технічного прогресу.

Кар'єрна безпека ж спрямована на професійно-кваліфікаційне та й посадове просування службовців, і заохочення в підвищенні своєї кваліфікації і до вимог функціональних обов'язків, і у гарантіях зростання, і отримання шансів для самореалізації на робочому місці.

Адміністративна безпека передбачає й забезпечення об'єктивного оцінювання результатів праці та й виявлення потенціалу кожного службовця, й

неможливість призначення непідготовлених та некомпетентних кадрів, що й мають родинні зв'язки із управлінцями органів публічної влади, і на керівні посади, на і які заслужено претендують перспективні та і досвідчені службовці.

Інформаційна складова включає та найперше такі вкрай важливі напрямки та як технологічна і кібербезпека, які й враховують систему аналізу та й прогнозування, та спрямована на створення сучасно обладнаного робочого місця і протидію кібератакам.

Отже, безпека розвитку й кадрового потенціалу в Національній поліції розглядається як і одна із глобальних проблем сучасності. Адже безпека є необхідною умовою життя, а і тому потребою кожної людини, а й система захисту від зовнішніх та й внутрішніх загроз має і забезпечуватись на засадах національної відповідальності де і ключове місце посідає держава. У зв'язку із цим вкрай необхідним і є формування ефективних механізмів кардової безпеки органів же публічної влади.

Кадровий потенціалу в Національній поліції являє ж собою стратегію держави щодо і формування, розвитку та й забезпечення затребуваності її кадрового потенціалу та й кадрового складу. Кадрова безпека і в органах реалізується двома ж основними шляхами:

1. Формуванням кадрового складу і професійних публічних службовців, що й володіють необхідними якостями для державної та й суспільної служби.

2. Застосуванням і сучасних кадрових механізмів та технологій.

Одним із основних завдань реалізації кадрового потенціалу в Національній поліції є і створення системи управління розвитком професійних, і ділових і моральних якостей публічних службовців.

Отже, і можна виділити такі ж напрямки реалізації кадрового потенціалу Національній поліції:

- формування кадрового складу і в публічній службі;
- створення ефективного механізму і відбору кадрів на публічну

службу;

– вдосконалення й системи професійного розвитку цивільних службовців;

– застосування і сучасних кадрових технологій проходження служби, зокрема методів та способів розстановки, ротації, і мобільності, службового просування кадрів;

– планомірне оновлення їх кадрового складу публічної служби і шляхом залучення їх на публічну службу та найбільш кваліфікованих фахівців;

– формування кадрового резерву і на конкурсній основі та його ефективного використання; і підвищення соціального статусу публічних службовців;

– встановлення об'єктивних та всебічних критеріїв ефективності публічної служби;

– впровадження й сучасних кадрових технологій оцінки персоналу, і документаційного забезпечення кадрової діяльності;

– підвищення ролі та престижу кадрових служб і у системі публічної служби.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ СТАН ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ

2.1. Розвиток кадрового потенціалу в Національній поліції їх в умовах воєнного стану

24 лютого 2022 року і Україна перегорнула нову сторінку і своєї історії у зв'язку із початком збройної агресії, і спрямованої на окупацію нашої країни і та знищення її державності. Вказана та подія поставила весь і державний механізм та його інститути і перед викликами та загрозами. Забезпечення ж державної безпеки та й збереження держави і в цілому постало не тільки перед силовими структурами, і органами державної влади та й місцевого самоврядування, а і перед кожним громадянином. Розуміння і своєї ролі та значимості і на своєму місці, відповідальне ставлення і до свого громадянського обов'язку, і особиста відповідальність, готовність і до самопожертви заради спільної мети це – захисту Батьківщини, і стали фундаментом нового громадянського суспільства, та яке змогло стримати та й відкинути ворога [9].

Основним нормативно-правовим актом, що керуються державні органи і в Україні під час введення воєнного стану і є Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [19]. Також і важливо звернути увагу і на саме поняття воєнного стану – як особливого правового режиму, і що вводиться в Україні або й в окремих її місцевостях та у разі збройної агресії чи й загрози нападу, та небезпеки державній незалежності України, і її територіальної цілісності та й передбачає надання відповідним органам державної влади, і військовому командуванню, військовим адміністраціям та й органам місцевого самоврядування повноважень, і необхідних для відвернення загрози, і відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, і усунення загрози небезпеки державній незалежності

України, і її територіальній цілісності, а й також тимчасове, зумовлене загрозою, і обмеження їх конституційних прав і свобод людини та й громадянина та прав та законних інтересів юридичних осіб і із зазначенням строку дії цих обмежень.

Водночас, положення й цього Закону не у достатній мірі вирішують питання і кадрового забезпечення Національної поліції і в умовах війни [29]. Абсолютно ж всі підрозділи Національної поліції України із 24 лютого 2022 року було переведено й на посиленій варіант несення служби і для забезпечення виконання покладених і на поліцію завдань. Відповідно ж до вимог чинного законодавства, й можна констатувати, що й основною метою діяльності Національної поліції і в умовах воєнного стану і є підтримання публічного порядку та й публічної безпеки в умовах введення цього режиму, а й також попередження та й припинення правопорушень.

При цьому, і повноваження поліції під час воєнного стану і у загальному вигляді регулюються ще Резолюцією № 690 Парламентської асамблеї Ради Європи «Декларація про поліцію», і згідно з якою поліцейський продовжує виконувати і свої завдання охорони громадян й майна їх під час війни та й ворожої окупації в їх інтересах і громадянського населення [191, с. 467].

Аналіз діяльності органів та й підрозділів Національної поліції із початку лютого 2022 року свідчить і про те, що основні засади кадрової політики такого ж органу залишаються такими, як ті були до запровадження воєнного стану. Водночас і варто зауважити, що із урахуванням оперативної обстановки, політичних, економічних, соціальних умов, географічного положення, й інших обставин розробляються спеціальні плани, і відповідно до яких здійснюється розстановка особового складу та й матеріально-технічне забезпечення органів та підрозділів Національної поліції [86].

Першочерговим управлінським же рішенням керівників органів та й підрозділів Національної поліції і в умовах війни було приведення і у бойову готовність органу або і підрозділу, оповіщення особового складу, і постановка

завдань відповідно до плану та й наявної ситуації [86]. Заплановані її у таких спеціальних планах заходи і відпрацьовувалися поліцейськими регулярно (наприклад, же дії поліцейських у випадку оголошення і сигналу «Тривога»), проте кадрові питання і в Національній поліції виникають та вирішуються безпосередньо і в умовах війни.

Одним із яскравих прикладів же виникнення та вирішення таких питань і є прибуття евакуйованих поліцейських й (наприклад, жінки з дітьми) на території України, на яких і не ведуться активні бойові дії, і постановка їх на облік, розміщення, тощо. Ці ж питання вирішуються у робочому порядку, і хоча, на наш погляд, і повинні бути нормативні підстави і на рівні як МВС України та й відпрацьований алгоритм дій, й адже під час окупації Донецької та й Луганської областей, а також і під час анексії Автономної Республіки Крим подібні ситуації вже й відбувалися.

Наступним аспектом, і на який варто звернути увагу, й вважаємо рівень підготовки особового складу в Національній поліції. З метою їх постійного підтримання його бойової здатності й у рамках безперервного навчання поліцейські проходять і службову підготовку. Проте й рівень набуття під час службової підготовки і знань, умінь та навичок поліцейськими залишається невисоким, і зважаючи на те, що така підготовка і відриває поліцейських від основної діяльності та й створює протест з боку поліцейського. Можливо, і зміна форм та методів занять та службової підготовки, переорієнтація й мислення особового складу та ставлення керівників і щодо службової підготовки у зв'язку з війною 2022 року і спонукатимуть до підвищення рівня професійної підготовки поліцейських й у мирний час.

Події сьогодення свідчать і про особливу важливість підготовки поліцейських (фізична, і тактична, вогнева, професійна, і психологічна підготовка та й стресостійкість) в умовах війни. З огляду і на зазначене трансформаційні процеси і службової підготовки поліцейських і мають стати запорукою

ефективності й виконання ними поставлених службових завдань.

Зі урахуванням досвіду участі поліції і у забезпеченні правопорядку під час збройної агресії і проти України, Верховна Рада України прийняла й Закон «Про основи національного спротиву» [17] яким і визначила правові та й організаційні засади національного спротиву, і основ його підготовки та й ведення, завдань і повноважень сил і правопорядку з питань національного спротиву та й і внесла зміни до Закону «Про Національну поліцію» [15], і в частині надання додаткових повноважень поліції (ст. 24), і зокрема Закон передбачає що і у разі виникнення загрози державному суверенітету України та й її територіальній цілісності, й також у ході їх відсічі збройної агресії і проти України органи та й підрозділи, що входять і до системи поліції, відповідно і до законодавства України беруть участь у виконанні завдань і територіальної оборони, забезпеченні та й здійсненні заходів правового режиму воєнного стану і у разі і його оголошення і на всій території України або й в окремій місцевості.

Нині, і унаслідок наявних суперечностей й і протиріч між міжнародним та українським законодавством, де, й з одного боку, поліція і не може виступати воюючою стороною, а із іншого, належить до суб'єктів, які й залучаються до оборони держави. У цьому ж контексті слід зробити висновок, і проте що залучення на території України і поліцейських до участі і у збройному конфлікті є легітимним, й відповідно, поліцейський, і який бере участь у військовому конфлікті і на власній території, повинен мати статус і законного, як і військовослужбовець в Збройних сил України.

Тим часом, і утворено як юридичну особу публічного права міжрегіональний і територіальний орган Національної поліції – Департамент поліції особливого призначення це «Об'єднана штурмова бригада Національної поліції України це «Лють» [168], створений і як одна із бригад «Гвардії наступу» МВС України і для відсічі й стримуванні збройної агресії проти ж України та участі і у визволенні тимчасово окупованих же населених пунктів. Такий

воєнізований, і бойовий штурмовий орган Національної поліції України і буде комплектуватися і не тільки діючими поліцейськими, і прикордонниками, нацгвардійцями, але і цивільними особами, які ж вирішили проходити службу в зазначених підрозділах.

Як вже й було зазначено, особливістю діяльності в Національній поліції України в умовах її воєнного стану і є посилений варіант несення служби. Однак і позитивною відмінністю і в окремих органах та й підрозділах поліції вважаємо виділення ж спеціальних підрозділів, груп чи й окремих працівників, і які мають підвищену професійну, і фізичну чи спеціальну підготовку й здатні успішно виконувати окремі види адміністративної діяльності. Це й підрозділи спеціального призначення [6].

У цьому контексті, як і зазначено вище, створено Бригаду «Лють» – це ще два штурмові полки, і батальйон особливого призначення, і артилерійський полк та рота спеціальних операцій. У їхньому арсеналі – і бронетехніка (БМП, БТР, КОЗАК), артилерійське, і зенітне, протитанкове та й снайперське озброєння [12]. Такий підхід, на наш же погляд, найбільш ефективний, і зважаючи на те, що об'єктивно не й всі поліцейські регулярно використовують і або застосовують зброю, спеціальні засоби, і фізичну силу.

З метою ж підвищення ефективності протидії і можливим випадкам диверсій, і вчинення кримінальних правопорушень же застосуванням зброї, тощо, що і в умовах війни відбувається регулярно і на всій території України, діяльність і спеціальних підрозділів із залученням їх найбільш досвідчених у військовій сфері поліцейських, і являється раціональним. Окремо варто наголосити і на спробах законодавчого органу України і врегулювати питання кадрової політики Національної поліції і у період воєнного стану.

Акцентуємо увагу і на Законі України «Про внесення змін до законів України та «Про Національну поліцію» й «Про Дисциплінарний статут Національної поліції України» із метою оптимізації діяльності поліції, і у тому

числі під час дії воєнного стану» і від 15 березня 2022 р. І № 2123-ІХ [13]. Пропонуємо проаналізувати його положення, і які безпосередньо визначають окремі питання ж кадрового забезпечення і в Національній поліції. На наш же погляд, цікавими і у сфері кадрової політики є і такі положення, які й доповнюють норми Закону України «Про Національну поліцію» і [5] в частині атестування, служби в поліції, і громадського контролю та й медичного забезпечення. Законом України «Про внесення змін до законів України і «Про Національну поліцію» та й «Про Дисциплінарний статут Національної поліції України» і також передбачено положення щодо і проходження служби поліцейськими під час воєнного стану.

Зокрема це й стосується відстрочки і від призову на строкову службу; припинення керівником і проходження служби поліцейськими, які й загинули або визнані судом безвісно відсутнім і чи оголошені померлим; і зобов'язання поліцейських проходити службу і ітам, де це викликано інтересами служби; заборона переміщувати і на вищі посади поліцейських, і які мають діюче дисциплінарне стягнення тощо [133]. Тобто і у аналізованих нормах можна прослідкувати спрощення ж кадрових процедур та одночасне чітке та й суворе забезпечення службової діяльності поліцейських. Окремо ж слід зауважити, що аналізований нами ж Закон України відміння здійснення й громадського контролю за діяльністю поліції і визначеного статтями 86-88 та 90 Законом України «Про Національну поліцію», і в умовах воєнного стану [5], і про що безпосередньо наголошено і у статті 90-1 [13]. Це вимушені ж заходи, пов'язані із введенням воєнного стану, і вважаємо достатньо доречними, і зважаючи на можливу шкоду військовим діям та й використанні даного важеля противником на шляху і до перемоги (у тому числі і у інформаційному полі).

Важливого ж значення набуває і психологічна підготовка особового складу, і спеціальна фізична та професійна натренованість та загартованість. Відмітимо, що й центральний орган управління Національною поліцією і постійно вживає заходи щодо удосконалення діяльності органів поліції і в їх особливих умовах. За

участю як вищих навчальних закладів зі специфічними умовами навчання та проводяться навчання із керівним складом ГУНП і та в областях і у великих містах, і науково-практичні конференції та й семінари з проблем підтримання публічної безпеки та порядку, удосконалення законодавства, і прийняття кадрових рішень керівниками і всіх рівнів має відбуватися і з урахуванням обставин та ситуації, які й відбуваються під час і введення воєнного стану, а й також подій та перспектив, і які можуть відбутися у майбутньому (наприклад, формування кадрового резерву тощо) [5]; і комплексність – врахування усіх напрямків кадрового забезпечення, а й також і усіх обставин військової ситуації зі метою прийняття найбільш й вірного рішення керівниками. Тобто і керівник має дивитися і на ситуацію в цілому в державі й та окремому випадку і під час вирішення кадрових питань і у тому числі.

Професіоналізм же кадрів передбачає роботу зі наявним потенціалом кадрів, а й за необхідності та й за можливості підвищення їх і професійного рівня, тобто і навички володіння вогнепальною зброєю, і фізична підготовка, психологічна підготовка, і тощо. А залежно від і професійного рівня кожного поліцейського вже визначається його місце та роль і у діяльності Національної поліції [5]; і спеціалізація кадрів – можливість формування і на базі органу або підрозділу Національної поліції і спеціальних груп, які формуватимуться із найбільш підготовлених для й ведення бойових дій кадрів, і для відбиття нападів на будівлю органу і або підрозділу Національної поліції, і пошук та затримання диверсантів, і виконання інших значущих і у військовий час завдань та й функцій [5]; і безперервність кадрової політика – це загальна особливість, але і під час запровадження воєнного стану вона ж також актуальна. Циклічність кадрової політики саме й обумовлює її безперервність.

Під час введення ж воєнного стану реалізація кадрової політики і не припиняється, а й здійснюється у звичайному режимі і з урахуванням обставин в державі [5]; і координація – визначається узгодженням і рішень, що приймаються

керівниками рівнів і в одному напрямі і для досягнення і однієї мети – ефективному виконанні службових обов'язків; і збереженням загальнодержавних тенденцій; і у взаємодії з органами та й підрозділами поліції, які стосуються прийняте керівником рішення [5].

Таким чином, з вищезазначеної точки зору, з урахуванням змін, внесених до законодавства України у зв'язку із запровадженням воєнного стану в Україні, можна виокремити такі особливості внутрішньої та зовнішньої організаційно-управлінської діяльності Національної поліції як в умовах правового режиму воєнного стану, як:

- особливості внутрішньої організаційної діяльності Національної поліції: - спрощення порядку присвоєння спеціальних звань [13];
- відсутність спеціального нагрудного знака, тобто зроблено винятки щодо відсутності ідентифікаційних номерів або спеціальних нагрудних знаків на засобах індивідуального захисту, а також щодо відсутності носіння поліцейськими спеціальних нагрудних знаків під час здійснення публічної влади або в умовах воєнного стану [14];
- у воєнний час переведення на іншу посаду здійснюється за рішенням керівництва поліції;
- окремим законом підкреслюється, що призовники, які одночасно проходять службу в Національній поліції, можуть отримати відстрочку від призову на весь період їх служби в поліції;
- розширено їх підстави для припинення служби і в поліції у зв'язку з поширеними фактами зникнення поліцейських безвісти у воєнний час;
- додано безкоштовне медичне страхування для поліцейських;
- запроваджено нові види дисциплінарних процедур.
- дисциплінарні процедури для поліцейських в умовах воєнного стану [12];
- особливості зовнішньої організаційної діяльності Національної поліції:
- особливості зовнішньої організаційної діяльності Національної поліції:

розширено повноваження поліції в частині взаємодії з Комісією з питань осіб, зниклих безвісти за особливих обставин [13]; 4. застосування спеціальних засобів та вогнепальної зброї;

- розширено повноваження поліцейських щодо застосування спеціальних засобів та вогнепальної зброї [12];

- спрощено порядок повідомлення керівника про застосування поліцейськими заходів примусу: за можливості, з урахуванням обставин, усно або за допомогою засобів зв'язку;

- запроваджено такі процедури: щорічний звіт про діяльність поліції; можливість висловлення недовіри керівнику поліції; регулярні публічні зустрічі керівника поліції з представниками місцевої влади; участь громадськості у спільному розгляді скарг на дії або бездіяльність поліцейських [12].

2.2. Інституційно - правові засади забезпечення розвитку і формування кадрового потенціалу Національної поліції

Системи управління поліцією, як і будь-які інші системи, повинні перебувати в процесі постійного саморозвитку, щоб підтримувати своє функціонування. Така трансформація може бути пов'язана зі зміною кількісних і якісних параметрів системи, тобто кількості організацій або сил, чисельності поліцейських або загальної чисельності персоналу, а також зі зміною вимог до професійної компетентності та особистісних характеристик. Ротація персоналу повинна ґрунтуватися насамперед на наявності підготовлених кандидатів на службу. Призначення керівників організацій та структурних підрозділів, просування професіоналів на керівні та ключові посади має відбуватися не стихійно за наявності вакантних посад, а в процесі формування та використання кадрового резерву в поєднанні з конкурсним відбором на вакантні керівні та

ключові посади, всебічним вивченням професійних, службових та особистих якостей претендентів, систематичним і цілеспрямованим навчанням та підвищенням їх кваліфікації. Ряд досліджень свідчить про необхідність такого доповнення.

Безперечно, ефективність роботи поліції залежить від якості її кадрового складу. Основним органом, відповідальним за кадрову роботу в Національній поліції, де є Департамент кадрового забезпечення Національної поліції. Це пов'язано з тим, що Департамент є структурним підрозділом як центрального органу управління Національної поліції, що безпосередньо забезпечує реалізацію державної політики із питань кадрової роботи та її проходження служби державними службовцями в Національній поліції України та територіальних (міжрегіональних) органах (закладах, установах) Національної поліції [14].

Посилаючись на Наказ Національної поліції України № 136 від 12 грудня 2015 року «Про затвердження Положення про сектор кадрового забезпечення Національної поліції України», можна визначити, зокрема, такі його основні завдання.

Кадрове забезпечення діяльності поліції

- організаційне, методичне та інформаційне забезпечення діяльності Департаменту кадрового забезпечення поліції
- забезпечення організації виконання завдань, пов'язаних з доббором, підготовкою та розстановкою кваліфікованих кадрів в органах поліції
- організація та методичне забезпечення спеціальної підготовки новоприйнятих на службу в поліцію поліцейських з метою озброєння їх знаннями та навичками, необхідними для здійснення ж повноважень поліції, а й також підвищення кваліфікації та її перепідготовки поліцейських
- їх організація професійної підготовки, стажування та системи психологічної підтримки поліцейських і персоналу Національної поліції;
- забезпечення організаційно-кадрового забезпечення Національної поліції,

оптимального розподілу та ефективного використання наявного персоналу для виконання покладених на неї завдань і функцій;

- організація виконання завдань щодо зміцнення їх дисципліни та її законності в діяльності поліцейських, і проведення службових розслідувань тощо.

Швидко підготувати високопрофесійні кадри неможливо, тому питання формування кадрового резерву не втрачають актуальності. Перевагою їх створення кадрового резерву є й забезпечення поточної, і короткострокової та й середньострокової потреби в працівниках і для заміщення посад, і зменшення строків і витрат на закриття вакансій та й для системного і цілеспрямованого розвитку персоналу. Тому і більш ефективним є такий розвиток трудової кар'єри керівників, і здійснюваний на плановій середньостроковій основі.

Дослідження мало на меті визначити основні етапи розвитку персоналу, зокрема

1) виявлення та визначення достатності поточної та перспективної потреби в офіцерах запасу (необхідно чітко визначити та дотримуватися принципів та критеріїв відбору кандидатів на посади запасу відповідно до завдань, форм та способів роботи поліцейської організації)

2) представляти кандидатів відповідно до встановленої номенклатури посад з урахуванням умов зарахування їх до списку резерву

3) всебічне вивчення ділових, моральних та інших якостей визначеного кола кандидатів

4) проведення відповідної роз'яснювальної роботи з потенційними кандидатами, інформування їх про вимоги щодо підвищення ефективності роботи та отримання їх особистої згоди на включення до попереднього списку для висування на керівні посади; та

5) організація більш широкого обговорення цих кандидатів з працівниками структурних підрозділів, до яких вони можуть бути призначені; та

б) юридичне (правове) оформлення кандидатів на резервні посади; та

7) організація та проведення професійного навчання попередньо зареєстрованих працівників та належне управління їхнім статусом самонавчання

8) підготовка кандидатів на посади, на які вони зареєстровані; та

9) процедури визначення готовності кандидатів, які можуть бути призначені на вакантні керівні посади за результатами конкурсного відбору, або умови їх виключення зі списку кандидатів, якщо вони не відповідають необхідним вимогам, та перевірки їх готовності

10) рішення про призначення працівників, зарахованих до резерву, на керівні посади або про їх дострокове призначення на такі посади. Таким чином, можна зробити висновок, що формування резерву на висування на керівні посади складається з низки взаємопов'язаних заходів, реалізація яких дозволяє виявити (відібрати), вивчити ділові та організаторські здібності і підготувати найбільш перспективних працівників до роботи на керівних посадах.

З цього випливає, що метою створення та формування кадрів у правоохоронних органах є

а) забезпечення своєчасного заповнення відповідних посад (штатів) для забезпечення виконання завдань; б) забезпечення своєчасного заповнення відповідних посад (штатів) для забезпечення виконання завдань

в) стабілізація керівних кадрів та надання їм впевненості у перспективах кар'єрного зростання та зв'язку між особистими планами та службою в правоохоронних органах.

Основними завданнями формування кадрового резерву на висування на керівні посади в поліції є

1) Забезпечення своєчасного та ефективного заміщення (укомплектування) керівних посад в органах і підрозділах поліції з метою забезпечення належного виконання завдань та надання послуг;

2) створення збалансованих правових та організаційних засад для стабільної та системної роботи з керівниками з урахуванням усіх напрямів перспектив

розвитку організації (підрозділу)

3) Формування у поліцейських впевненості в необхідності просування по службі з точки зору процедур просування на вищі посади, об'єктивності та усвідомлення перспектив цієї процедури під час перебування на посаді;

4) Забезпечення прозорості процесу набору керівного складу, можливості широкого кола співробітників брати участь у відборі кандидатів та «прозорості» процесу зарахування до того ж таки резерву. Відповідно, робота з людськими ресурсами зумовлена необхідністю організаційних та кадрових змін, просуванням по службі, звільненнями, вакантними посадами, а також потребою заповнення управлінських вакансій з інших причин.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ

На сучасному етапі функціонування Національної поліції України, який характеризується докорінним реформуванням всієї правоохоронної системи, управлінське кадрове забезпечення має здійснюватися за такими основними напрямками і передбачати вирішення таких ключових завдань:

1. Створення ефективних механізмів регулювання кадрового забезпечення та вирішення кадрових завдань в органах і підрозділах Національної поліції України.

У цьому напрямі необхідно вирішити такі першочергові завдання:

1) модернізація адміністративно-правового забезпечення кадрової політики в Національній поліції України, зокрема запровадження сучасних їх концептуальних засад її формування та її реалізації;

2) запровадження до сучасного підходу до роботи з персоналом. Він має базуватися як на принципово нових, так і на модернізованих кадрових технологіях, методах і підходах, здатних відповідати вимогам сьогодення та існуючим потребам;

3) проведення детального моніторингу нормативно-правових актів, що регулюють питання кадрової роботи в Національній поліції України, їх виявлення та деталізація, максимальне заповнення існуючих прогалів, усунення виявлених суперечностей та усунення дублювання; та

4) систематизація нормативно-правових актів, що регулюють кадрові завдання та процеси в Національній поліції України, зокрема шляхом суттєвого скорочення їх кількості; скасування та визнання такими, що втратили чинність, актів, що містять застарілі та суперечливі положення; підвищення якості шляхом

застосування сучасних методів та технологій нормопроекування; об'єднання кількох відповідних актів в один акт;

5) підвищення якості нормопроекувальних технологій шляхом вироблення єдиних організаційно-методичних засад їх здійснення та забезпечення їх реалізації на основі суворого та неухильного дотримання встановлених правил і стандартів

б) забезпечити оптимальне співвідношення правових і моральних норм та регуляторів у структурі адміністративно-правового регулювання кадрових завдань і процесів у Національній поліції України [30]. Для цього насамперед необхідно задекларувати сучасні етичні принципи для управлінців, до яких у разі порушення мають застосовуватися санкції.

В якості таких принципів пропонуються наступні:

1) дотримання Конституції та законів України, чітке і неухильне виконання їх положень

2) прагнення до активного виконання службових обов'язків та виконання своїх обов'язків у найбільш розумний спосіб; та

3) уникати бюрократизму та не вирішувати формально проблеми підлеглих в управлінській діяльності

4) не використовувати публічну інформацію в особистих цілях; та

5) приймати справедливі та законні управлінські рішення і не приймати жодних вигод для себе чи своєї сім'ї у зв'язку з виконанням своїх обов'язків; та

6) протидіяти порушенням та протекціонізму; 7) не використовувати публічну інформацію в особистих цілях; 8) не використовувати публічну інформацію в особистих цілях

7) досягнення високих результатів у публічній діяльності. Однак у межах закону та законними засобами.

Формальна система показників у поліції, особливо в кадровій сфері, призводить до викривлення оцінюваної за її допомогою діяльності, показуючи

максимальне зростання при мінімальних зусиллях і перебільшуючи реальні результати.

Національна поліція України загрузла в бюрократії через проблеми професіоналізму, недостатню увагу до підготовки та перепідготовки поліцейських на різних посадах та відсутність дієвої системи стимулювання ефективного виконання службових обов'язків. Лише невелика група поліцейських постійно підвищує свій рівень компетентності та займається саморозвитком. Непрофесіоналізм і бюрократизм правоохоронців спричинені, зокрема, недосконалим управлінням персоналом через постійний протекціонізм. У багатьох випадках також спостерігається відсутність попиту на професіоналів у правоохоронних органах з боку керівних структур.

2. Модернізація системи управління персоналом в органах та підрозділах Національної поліції України Цей напрям передбачає постановку та вирішення наступних завдань:

1) трансформувати існуючу модель управління персоналом в органах та установах поліції відповідно до вимог процесу реформування правоохоронного сектору в цілому та МВС України зокрема;

2) подальший розвиток системи управління персоналом органів та підрозділів поліції з метою підвищення їх ефективності, професіоналізму, надійності, політичної нейтральності, фінансово-матеріальної незалежності та соціальної стабільності

3) змістити акценти в управлінні персоналом в Національній поліції України з переважно адміністративних методів на економічні, соціальні та соціально-психологічні методи

4) приведення кадрових процесів в органах і підрозділах поліції у відповідність до вимог державної кадрової політики та кадрової політики Міністерства внутрішніх справ України

5) приведення організаційної та кадрової структури Національної поліції України у відповідність до стандартів Європейського Союзу

6) забезпечити відкритість, прозорість, публічність, підзвітність та керованість системи управління кадровими процесами в органах та підрозділах, посилити економічні, адміністративні та організаційні засади їх функціонування

7) запровадити загальноприйняті європейські та міжнародні стандарти, а також кращі зарубіжні практики управління людськими ресурсами в органах та підрозділах поліції. Зокрема, має відбуватися постійний обмін такими практиками, по-перше, з професорсько-викладацьким складом вищих навчальних закладів, які готують майбутніх фахівців, по-друге, з особами рядового і начальницького складу та керівниками органів і підрозділів поліції та їх структурних підрозділів [5].

3. Удосконалення інституційного та адміністративно-правового статусу суб'єктів кадрової політики в Національній поліції України шляхом

1) створення вертикально узгодженої системи всіх ланок суб'єкта кадрової політики на національному, регіональному та місцевому рівнях шляхом уточнення його повноважень, завдань і функцій та координації діяльності

2) створення нових кадрових структур, оптимізації та структурування діяльності на основі гнучкості системи управління персоналом, впровадження сучасних кадрових технологій, методів і методик

3) підвищення професійної компетентності персоналу та кадрових підрозділів, удосконалення системи професійного навчання та підвищення кваліфікації; та

4) прогнозування та планування кадрових потреб в органах і підрозділах Національної поліції України. Важливість кадрового планування була визнана при визначенні елементів функціональної структури кадрового забезпечення та розгляді специфіки кожного з них. Кадрове планування дає змогу ідентифікувати конкретний персонал, вивчити та визначити кількісну та якісну потребу в кадрах,

розробити планові заходи щодо управління кадровим забезпеченням судової системи, контролювати своєчасність та якість виконання таких заходів, контролювати своєчасність та якість роботи, що виконується персоналом, а також розробляти консультативні, інформаційні та інструктивні матеріали матеріалів, серед іншого, з метою подальшого вдосконалення роботи, що виконується персоналом. Таким чином, планування є одним з основних принципів діяльності Національної поліції, ефективною функцією управління, основою для прийняття важливих рішень, забезпечення підвищення організаційного рівня діяльності та сприяння вдосконаленню роботи [7].

Пропозиції щодо вдосконалення інституційного забезпечення розвитку кадрового потенціалу Національної поліції

1) Оновлення кваліфікаційних характеристик та кваліфікаційних вимог, які є обов'язковими для зайняття відповідних посад в органах (підрозділах) поліції, зокрема, щодо фізичних якостей кандидатів, кваліфікації, професіоналізму, досвіду роботи, і рівня освіти та професійної підготовки, та розумових здібностей, знань, і умінь, навичок, ділових, комунікативних, особистих якостей, моральних якостей, мотивації та самоконтролю 1) Оцінка професійної діяльності кожного працівника з акцентом на його вміння працювати в команді, лідерські якості, прагнення до кар'єрного зростання та саморозвитку.

2) Розробка та впровадження науково обґрунтованих методик розрахунку штатної чисельності органів (підрозділів) поліції, які забезпечують оптимальне співвідношення між економічною ефективністю та навантаженням на кожного співробітника

3) забезпечення рівності умов проходження служби для всіх рівних за рангом працівників органів (підрозділів) поліції;

4) вжити заходів, спрямованих на зменшення відтоку кваліфікованих кадрів з Національної поліції України, зокрема, встановлення обґрунтованого рівня грошового забезпечення, підвищення соціально-правових гарантій та

забезпечення належних умов для професійної діяльності. На сьогодні склалася ситуація, коли молоді фахівці при вступі на службу в поліцію отримують мінімальну заробітну плату, що навряд чи є важливим стимулом для підвищення якості їхньої роботи (крім того, низька заробітна плата суттєво знижує престиж поліції).

5) Створення умов для кар'єрного зростання, підвищення кваліфікації, професійного та особистісного розвитку поліцейських [3; 54].

Підсумовуючи, слід зазначити, що реформування Національної поліції України в частині належної організації роботи поліції завжди було найважливішим і пріоритетним завданням для виконавчої гілки влади. Належне організаційно-правове забезпечення діяльності різних органів і підрозділів поліції, в тому числі кадрове, є важливим критерієм ефективності системи поліції в цілому і, як наслідок, показником результативності забезпечення безпеки і правопорядку в країні та здійснення правосуддя. Це актуалізує питання вдосконалення організації роботи поліції та посилення контролю за її ефективністю, впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність поліції, розробки комунікаційних стратегій для інформування населення про діяльність поліції та підвищення рівня довіри до неї.

Хоча належна організація роботи поліції та ефективне виконання завдань, покладених на поліцію в цілому, безперечно, безпосередньо залежать від знань і професійних якостей керівного складу та окремих поліцейських, реалізація цих питань значною мірою залежить від ефективності організаційного та правового забезпечення.

У зв'язку з цим адміністративна реформа в нашій країні має бути спрямована на поліпшення становища правоохоронних органів, зокрема на забезпечення належної організації роботи кожного конкретного органу та приведення її у відповідність до міжнародних цінностей і стандартів, що в разі реалізації

дозволить їм завоювати довіру громадян, зміцнити свій авторитет і підвищити свій соціальний статус. підвищити свій соціальний статус.

З огляду на вищезазначене, слід зазначити, що на сьогодні найбільш важливим та перспективним напрямом підвищення якості та ефективності діяльності Національної поліції України є кадрове забезпечення. Це пов'язано з тим, що поліцейські є безпосередніми представниками цієї інституції і їх діяльність зазвичай оцінюється з точки зору співпраці з громадськістю та засобами масової інформації.

Загальний план удосконалення кадрового забезпечення керівного складу Національної поліції України вимагає розробки нових загальних стандартів та кваліфікаційних вимог до керівних посад відповідно до їхніх обов'язків, маркетингу керівних посад, управління персоналом, замовлення навчальним закладам на підготовку та перепідготовку поліцейських та запровадження цільового розподілу видатних випускників вищих навчальних закладів.

ВИСНОВКИ

Розвиток кадрового потенціалу Національної поліції – це є складова забезпечення як національної безпеки держави, та яка спрямована на досягнення задоволення інтересів і суспільства щодо захищеності їх від зовнішніх та й внутрішніх загроз, і на основі захисту службовців як шляхом забезпечення їхнього саморозвитку та й професіоналізму, що й (в подальшому) сприятиме їх активізації розвитку органів Національної поліції та й системи державного управління загалом.

Кадровий потенціалу Національної поліції являє ж собою і стратегію держави щодо формування, і розвитку та й забезпечення затребуваності її кадрового потенціалу та й кадрового складу.

можна виділити такі напрямки реалізації кадрового потенціалу Національної поліції:

- зокрема, формування кадрового складу і в публічній службі;
- зокрема, створення ефективного механізму їх відбору кадрів на публічну службу;
- зокрема, і вдосконалення їх системи професійного розвитку цивільних службовців;
- зокрема, і застосування сучасних кадрових технологій їх проходження служби, та методів і способів розстановки, і ротації, і мобільності, службового просування кадрів;
- зокрема, планомірне оновлення їх кадрового складу публічної служби шляхом їх залучення на публічну службу і найбільш кваліфікованих фахівців;
- зокрема, і формування кадрового резерву і на конкурсній основі і його ефективне використання;
- а також встановлення об’єктивних і всебічних критеріїв їх ефективності;
- а також і впровадження сучасних кадрових технологій оцінки персоналу;

– зокрема, і підвищення їх ролі та престижу кадрових служб й у системі публічної служби.

З огляду на вище викладене із урахуванням змін, і внесених у законодавство України й у зв'язку із введенням й в Україні воєнного стану, ми можемо виділити такі особливості як внутрішньо-організаційної та й зовнішньо-організаційної адміністративної діяльності Національної поліції і під час дії режиму воєнного стану:

Особливості їх внутрішньо-організаційної діяльності в Національній поліції:

– це і спрощений порядок присвоєння їм спеціальних звань [13];

– це і спрощений порядок носіння однострою, зокрема: як виключення, дозволяється й не розмішувати ідентифікаційний номер або ж спеціальний жетон на засобах їх індивідуального захисту, а й також не мати із собою спеціальний жетон і під час реалізації службових повноважень поліцейськими і в умовах дії режиму воєнного стану;

– а також не здійснюються ряд етапів проходження ними служби, зокрема й атестування: в умовах війни як переміщення і за посадами відбувається як згідно рішення керівників в поліції;

– окремо ж акцентовано і на законодавчому рівні і на тому, що ці призовники, які несуть службу в Національній поліції, й можуть відстрочити призов на весь свій термін служби в поліції;

– крім того, розширено їх підстави для припинення служби і в поліції і у зв'язку із поширеними фактами як зникнення безвісті поліцейських і в умовах війни: їх законне рішення суду про визнання ж поліцейського безвісно відсутнім чи оголошення і померлим тепер і є однією із таких підстав;

– а також надано поліцейським і додаткові гарантії їх медичного забезпечення на безоплатній основі;

2. Також визначено особливості їх зовнішньо-організаційної діяльності Національної поліції:

– зокрема, повноваження поліції розширені в частині взаємодії з Уповноваженим з питань осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, що є актуальним в рамках збільшеної кількості кримінальних проваджень;

– крім того, розширені повноваження і поліцейських в їх частині застосування і спеціальних засобів та й вогнепальної зброї ;

– зрозуміло, що на період воєнного стану припиняється їх здійснення громадського контролю і за діяльністю поліції, а й саме: щорічне звітування і про діяльність поліції; і можливість висловлення як недовіри керівникам поліції; та регулярні відкриті зустрічі й керівників поліції та й представників їх місцевого самоврядування; і участь громадськості і у спільному розгляді скарг на їх дії чи й бездіяльність працівників поліції.

У загальному плані вдосконалювання кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України, та необхідна розробка їх нових загальних критеріїв і їх кваліфікаційних вимог й до управлінців залежно і від виконуваних ними функцій й для того, щоб і проводити продуманий маркетинг управлінського персоналу, і кадровий менеджмент, і формувати замовлення і до навчальних закладів на підготовку та й перепідготовку поліцейських, і вводити цільовий розподіл кращих їх випускників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичні матеріали до Департаменту кадрового забезпечення в Національній поліції України і за 2021–2022 рр. URL: <http://old.npu.gov.ua/mvs/control/main/uk/index>.
3. Ануфрієв М. І. Основні жнапрямки кадрового забезпечення і органів внутрішніх справ України: їх організаційно правовий аспект. Х. : Вид-во НУВС. 2020. 238 с.
4. Бандурка О. М. Управління і в органах внутрішніх справ України: Підручник. Х. : Ун-т внутр. справ. 2008. 480 с.
5. Барко В. І. Професійний відбір кадрів як до органів внутрішніх справ (психологічний аспект): Монографія. МВС України, НАВСУ. К.: Ніка-Центр. 2001. 146 с.
6. Будзинський М. П. Генеза як правових основ кадрового забезпечення поліції. Наука і правоохорона справа. № 2. 2016. с. 46-50.
7. Венедіктов В.С. Національна поліція України: як професіоналізм та й конкурентоспроможність як і перспективи розвитку. Право і безпека. № 1. 2017. с. 80-93.
8. Грітчина В. Ю. Історико-правовий аналіз як кадрових процедур в правоохоронних органах та й сучасний стан їх реалізації в Національній поліції України. Право.ua. № 2. 2016. с. 56-60.
9. Денисюк Д. С. Кадрова робота і в органах внутрішніх справ: і поняття та процесуально-правовий аспект. Науковий Вісник Херсонського державного університету. Вип. 3-2. 2015. с. 129-131.
10. Департамент кадрового забезпечення Національній поліції України. URL: <http://www.npu.gov.ua/uk/publish/article/1802871>.
11. Звіт і про діяльність Національній поліції України і за 2022 рік. URL: <https://www.npu.gov.ua/uk/publish/article/2139890>.

12. Іванцова А. В. Національна поліція України. Досвід як зарубіжних країн. І як Порівняльно-аналітичне право. № 2. 2016. с. 210-212.
13. Кіщенко С. Реформа системи й органів внутрішніх справ: аналіз державних рішень. Міжнародний центр і перспективних досліджень. 2015. 41 с.
14. Конституція України від 28 червня 1996р.: і за станом на 01.02.2011 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 30. С. 43.
15. Концепція як «100 днів якості національної поліції України». URL: <http://www.mvs.gov.ua/mvs/control/main/uk/publish/article/1714126>.
16. Концепція як розвитку сектору безпеки й і оборони України: Концепція, Указ Президента і Про Рішення Ради безпеки і оборони України від 14.03.2016 № 92/2016.
17. Криволапчук В. О. Поняття та й сутність кадрового забезпечення Національної поліції України. Наука і й правоохорона. № 4. 2016. с. 5-11.
18. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 року № 1556-VII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
19. Про державний захист працівників і суду і правоохоронних органів: Закон України від 23.12.1993 № 3781-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3781-12>.
20. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2016. № 4. ст.43.
21. Про затвердження Положення про вищі навчальні заклади Міністерства внутрішніх справ: Наказ Міністерства внутрішніх справ від 14 лютого 2008 року № 62. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0193-08>.
22. Про затвердження Положення про Національну поліцію Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 р. № 877. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=248607704>.
23. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2015. № 40-41. ст.379.

24. Про оперативно-розшукову діяльність: Закон України від 18.02.1992 № 2135-XI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2135-12>.

25. Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю: Закон України від 30.06.1993 року № 3341-XII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3341-12>.

26. Про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції: Положення затверджене Міністерством внутрішніх справ України від 16.02.2016 р. № 105.

27. Про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції: Положення затверджене Міністерством внутрішніх справ України від 24.12.2015 р. № 1625.

28. Про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України: Положення затверджене Міністерством внутрішніх справ України від 26.01.2016 р. № 50.

29. Про очищення влади: Закон України від 16.09.2014 року № 1682-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1682-18>.

30. Про перелік посад, які можуть бути заміщені поліцейськими в державних органах, установах та організаціях: Указ Президента України від 09.12.2015 № 691/2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/691/2015>.

31. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 року № 4312-VI. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.

32. Про реформування органів внутрішніх справ: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 жовтня 2014 року № 1118-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1118-2014-%D1%80>.

33. Троян В. А. Якісне кадрове забезпечення як необхідна умова ефективної публічно-сервісної діяльності Національної поліції України. матеріали V Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Харків, 28 жовтня 2016 р.); Х. : ХНУВС. 2016. 426 с.