

**СУЧАСНА ДОКТРИНА КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ****MODERN DOCTRINE OF HUMAN RESOURCING
OF THE NATIONAL POLICE OF UKRAINE****Кочеров М.В.**

кандидат юридичних наук, старший викладач кафедри адміністративного права

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Стаття присвячена з'ясування змісту сучасної доктрини кадрового забезпечення Національної поліції. Звертається увага на те, що процес реформ, що відбуваються в органах поліції, інтеграція у Європейський Союз вимагає впровадження сучасної кадрової політики, нових методів та методик в сфері управління кадрами та роботи з ними. Сучасна кадрова політика потребує чіткого регулювання процесу відбору кадрів, їх навчання, оцінки, впровадження нового механізму кадрового забезпечення органів поліції, спрямованого на відбір до поліції високопрофесійного персоналу здатного ефективно виконувати поставлені перед органами поліції завдання. Тому гостро постає питання запровадження оновленої системи кадрового забезпечення органів поліції, яка повинна відповідати сучасним реформам, які відбуваються в правоохоронній сфері та потребам органів поліції у високопрофесійних кадрах, здатних працювати по-новому, в умовах реформ.

Обґрунтовується, що досягнення очікуваного результату потребує подолання таких викликів, як: руйнування професійного ядра, неуккомплектованість персоналом органів системи МВС; відсутність ефективної та сучасної системи підготовки, відбору та управління персоналом, прозорих механізмів кар'єрного зростання; відсутність належної системи соціального захисту, професійного зростання та мотивації працівників органів системи МВС, низький рівень ініціативності працівників та їх вразливість до корупційних ризиків; відмінність категорій працівників різних органів системи МВС, що обумовлює необхідність вироблення спеціального підходу до управління персоналом, відсутність налагодженої системи внутрішніх комунікацій.

Робиться висновок, що на сучасному етапі реформ в Національній поліції питання організації її кадрового забезпечення відіграє ключову роль з точки зору ефективності діяльності органів поліції, її дієвості як правоохоронного органу, який захищає суспільство шляхом охорони прав і свобод суспільства, протидії злочинності та підтримання публічної безпеки та порядку.

Ключові слова: поліція, політика, кадрова політика, реформи, доктрина, забезпечення.

The article is devoted to clarifying the content of the modern doctrine of staffing of the National Police. Attention is drawn to the fact that the process of reforms taking place in the police, integration into the European Union requires the introduction of modern personnel policy, new methods and techniques in the field of personnel management and work with them. Modern personnel policy requires clear regulation of the process of personnel selection, training, evaluation, implementation of a new mechanism for staffing the police, aimed at selecting highly professional staff capable of effectively performing the tasks assigned to the police. Therefore, the issue of introducing an updated system of staffing of police bodies is acute, which should meet modern reforms in law enforcement and the needs of police forces in highly professional staff capable of working in a new way, in the context of reforms.

It is substantiated that the achievement of the expected result requires overcoming such challenges as: destruction of the professional core, understaffing of the system of the Ministry of Internal Affairs; lack of an effective and modern system of training, selection and management of personnel, transparent mechanisms for career growth; lack of a proper system of social protection, professional growth and motivation of employees of the Ministry of Internal Affairs, low level of initiative of employees and their vulnerability to corruption risks; the difference between the categories of employees of different bodies of the system of the Ministry of Internal Affairs, which necessitates the development of a special approach to personnel management, the lack of an established system of internal communications.

It is concluded that at the current stage of reforms in the National Police the issue of its staffing plays a key role in terms of police efficiency, its effectiveness as a law enforcement agency that protects society by protecting the rights and freedoms of society, combating crime and maintaining public safety and order.

Key words: police, policy, personnel policy, reforms, doctrine, provision.

Актуальність теми. Процес реформ, що відбуваються в органах поліції, інтеграція у Європейський Союз вимагає впровадження сучасної кадрової політики, нових методів та методик в сфері управління кадрами та роботи з ними. Сучасна кадрова політика потребує чіткого регулювання процесу відбору кадрів, їх навчання, оцінки, впровадження нового механізму кадрового забезпечення органів поліції, спрямованого на відбір до поліції високопрофесійного персоналу здатного ефективно виконувати поставлені перед органами поліції завдання. Тому гостро постає питання запровадження оновленої системи кадрового забезпечення органів поліції, яка повинна відповідати сучасним реформам, які відбуваються в правоохоронній сфері та потребам органів поліції у високопрофесійних кадрах, здатних працювати по-новому, в умовах реформ.

Стан наукових досліджень. Питання кадрового забезпечення Національної поліції привертало увагу багатьох вчених. Серед останніх можна виділити праці таких науковців, як О.М. Бандурка, О.К. Безсмертний, В.М. Бурденюк, С.М. Гусаров, М.П. Гурковський, О.В. Ковальов, А.Т. Комзюк, С.Л. Курило, Р.С. Мельник, О.М. Музичук, О.С. Проневич, О.П. Рябченко, В.В. Сокурченко, В.В. Чумак, В.І. Шамрай та деякі інші. Наукові праці вка-

заних дослідників безумовно мають теоретичне та практичне значення, однак, враховуючи умови сьогодення, необхідно переглянути концептуальні підходи до розуміння сутності сучасної доктрини кадрового забезпечення Національної поліції України.

Метою статті є з'ясування змісту сучасної доктрини кадрового забезпечення Національної поліції.

Викладення основного матеріалу. Відповідно до пункту 5 статті 13 Закону України «Про Національну поліцію» загальна чисельність поліції, що утримується за рахунок коштів Державного бюджету України, до 01 січня 2018 року не може перевищувати 140 тисяч осіб. У відповіді Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції на інформаційний запит Укрінформу зазначається, що Загальний некомплект поліцейських станом на 20 січня 2020 року – 17,1% осіб (станом на 1 червня 2019 року в Національній поліції налічувалося 19,4 тисячі вакансій – некомплект становив 15,3%). Найвищий рівень некомплекту, згідно з повідомленням, у Черкаській області – 22,3% і у Донецькій області – 20,6%; найнижчий – в Івано-Франківській області – 9% і у Чернівецькій області – 9,5%. У свою чергу некомплект поліцейських у Києві – на рівні 16,8%, у Київській області – 18%; у Чер-

нігівській і Одеській областях – на рівні 10,3%; у Хмельницькій – 12,9%; у Херсонській – 13,2%, у Харківській, Вінницькій і Полтавській – на рівні 12,5%. У Тернопільській області некомплект поліцейських становить 12,3%; у Сумській області – 11,5%; у Рівненській – 10,1%; у кримській поліції – 15,9% [1].

Загальний рівень некомплекту патрульних поліцейських по Україні становить 26,1%. Найвищий рівень некомплекту патрульних – у Запорізькій області – 50,1 %; найменший некомплект – у Харківській області – 13,7 % [2].

Такий некомплект поліції гальмує не тільки реалізацію її органами реформ, але й впливає на стан протидії злочинності та правопорушенням у країні.

Причинами проблем комплектування підрозділів Національної поліції можна назвати:

1) передчасний та неякісний відбір кандидатів на вакантні посади в підрозділах патрульної поліції у 2015 році спричинив відтік кадрів та некомплект підрозділів у 2017 році;

2) у тексті закону та інших нормативно-правових актів законодавцем недостатньо роз'яснено, в чому полягає комплектування підрозділів Національної поліції, та неоднозначно визначені поняття «добір на посаду», «призначення на посаду поліцейського», «штатний розпис (штат)», «штатна посада», «комплектуювання в порядку просування по службі»;

3) невизначеність напрямку реформування вищих навчальних закладів зі специфічними умовами навчання, що здійснюють підготовку поліцейських, та їхньої ролі в комплектуванні підрозділів Національної поліції [3, с. 70].

Наприклад, В. А. Ліпницький зазначає вважає, що проблеми набору поліцейських в умовах реформування МВС, полягають у такому :

1) передчасний та неякісний відбір кандидатів на вакантні посади в підрозділах патрульної служби МВС України;

2) непрозорість застосування системи відбору кадрів на службу до реформованих підрозділів ОВС;

3) у тексті закону та інших нормативно-правових актів законодавцем не роз'яснено, в чому полягає і в яких діях повинно проявлятися «партнерство» поліції і населення;

4) соціальна і правова незахищеність працівників поліції [4; с. 35-37].

Також в карай негативно впливає на стан розкриття та розслідування злочинів несвочасне заміщення вакантних посад керівників органів поліції. Дуже часто ці посади заміщуються працівниками, які не мають досвіду необхідного роботи як в органах поліції в цілому, так і на керівних посадах. Кожен другий має вік до 30-ти років, а кожен п'ятий – вислугу до 3-х років.

З цього приводу І.С. Кравченко вважає, що проблемними питаннями кадрових процедур в поліції є те, що послідовність етапів конкурсних випробувань та їх зміст може змінюватись залежно від посади, на яку оголошується конкурс. Крім того, передбачений конкурс є обов'язковим лише для посад молодшого складу Національної поліції, а призначення на посади середнього та вищого складу й надалі відбуватиметься за «старою» схемою – на розсуд керівництва, тобто не є обов'язковим. Жодних конкурсних процедур та контролю громадськості не передбачено й щодо ротації кадрів. Не запланована участь поліцейських комісій і в процесі прийому на навчання до вищих навчальних закладів, які здійснюють підготовку поліцейських [3, с. 71].

Отже, сьогодні кадрове забезпечення органів поліції не є задовільним, що має свій вияв у недостатньому професіоналізмі працівників поліції та високій плинності кадрів, зростанні кількості звільнених за негативними мотивами.

Поряд з цим, питанням кадрового забезпечення органів Національної поліції постійно приділяється значна

увага з боку держави, що має свій вияв у відповідних стратегічних документах.

Зокрема, у Концепції першочергових заходів реформування системи Міністерства внутрішніх справ, затвердженої Постановою Кабінету Міністрів України від 22.10.2014 №1118-р, наголошується на необхідності сформованості стабільного та високопрофесійного кадрового складу органів Національної поліції, який здатний належно реагувати на виклики та загрози у сфері внутрішніх справ. Водночас відзначаються певні недоліки щодо кадрового забезпечення органів Національної поліції, серед яких: вимивання професійного ядра і некомплект персоналу органів поліції; відсутність ефективного та сучасної системи підготовки, відбору та управління персоналом, прозорих механізмів кар'єрного зростання; відсутність належної системи соціального захисту, професійного зростання та мотивації працівників системи МВС, низька ініціативність персоналу і його вразливість до корупційних ризиків; відмінність категорій працівників, що зумовлює необхідність вироблення спеціальних підходів в управлінні персоналом, відсутність налагодженої системи внутрішніх комунікацій [5].

Крім того, цей програмний документ визначає напрями кадрового забезпечення Національної поліції, а саме:

1) Створення нових якісних критеріїв відбору кандидатів на службу. Це передбачає те, що поряд із фізичними якостями кандидата оцінюються його розумові здібності; вміння будувати та підтримувати робочі взаємовідносини; упевненість у власних силах, уміння спілкуватися; уміння працювати в групі.

2) Оновлення механізму процедур відбору кандидатів на службу. Усі вакансії підлягають оголошенню серед персоналу з одночасним створенням умов для безперешкодного доступу кандидатів до участі в конкурсному відборі, а етапи проходження іспитів фіксуються на відео носіях в присутності представників громадськості.

3) Удосконалення організаційно-функціональних аспектів діяльності кадрових і екзаменаційних комісій. До складу кадрових та екзаменаційних комісій, що оцінюють кандидатів на посади керівників регіонального та національного рівнів, в обов'язковому порядку входять представники місцевої громади, неурядових організацій, органів місцевого самоврядування.

4) Забезпечення високого рівня матеріального та соціального забезпечення працівників поліції. Це досягається за рахунок забезпечення персоналу системи Міністерства внутрішніх справ України високою заробітною платою та соціальними пільгами.

5) Створення корпоративної етики та утвердження морально-етичних цінностей. Міністерство внутрішніх справ України повинне створити систему корпоративної етики та протидії професійній деформації, надаючи обов'язкову та регулярну психологічну допомогу персоналу з метою запобігання негативним явищам, а також безконфліктної реалізації особистих, корпоративних та державних інтересів. Основними етичними засадами правоохоронної діяльності виступають повага до особистості іншої людини, професіоналізм, дотримання принципів законності і верховенства права, відповідальність, чесність по відношенню до себе та інших, самовіддане служіння суспільству

6) Впровадження дієвої системи наставництва, коли за кожним працівником поліції, щойно призначеним на посаду, закріплюється наставник з числа досвідчених працівників органів поліції. Т.В. Колісник зазначає наступне: досвід викладання кількох дисциплін в різних регіонах України загалом близько півтисячі слухачів в рамках навчання нової державної патрульної служби показує, що в аудиторії відчувається суттєва різниця у професійних навичках і досвіді між поліцейськими, які пройшли атестацію і підвищують свою кваліфікацію та новачками.

Хоча, досвід, на відміну від теоретичних і практичних навичок, несила передати або набуті за стислий термін навчання, тому після успішного закінчення теоретичних і практичних занять поліцейські не в змозі одразу впевнено нести службу. Вони повинні ужитися в новій роботі, колективі, субординації, незвичного робочого розпорядку, особливостей психології спілкування із потерпілими і правопорушниками.

7) Здійснення внутрішнього контролю за працівниками органу поліції, що включає відеоспостереження за персоналом протягом робочого часу, періодичні перевірки щодо професійної невідступності.

8) Висока професійна підготовка поліцейських, яка передбачає: проходження первинної професійної підготовки; підготовку кадрів у вищих навчальних закладах із специфічними умовами навчання; отримання післядипломної освіти; проведення службової підготовки – системи заходів, спрямованих на закріплення та оновлення необхідних знань, умінь та навичок працівника поліції з урахуванням оперативної обстановки, специфіки та профілю його оперативно-службової діяльності (ч. 1 ст. 72 Закону України «Про Національну поліцію») [6, с. 48-49].

Наприклад, у Стратегії розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ до 2020 року питання кадрової політики також отримали своє відображення. Так, одним із стратегічних пріоритетів розвитку органів системи МВС визначено розвиток кадрового потенціалу та соціальний захист працівників.

Досягнення очікуваного результату потребує подолання таких викликів, як:

руйнування професійного ядра, неукомплектованість персоналом органів системи МВС;

відсутність ефективної та сучасної системи підготовки, відбору та управління персоналом, прозорих механізмів кар'єрного зростання;

відсутність належної системи соціального захисту, професійного зростання та мотивації працівників органів системи МВС, низький рівень ініціативності працівників та їх вразливість до корупційних ризиків;

відмінність категорій працівників різних органів системи МВС, що обумовлює необхідність вироблення спеціального підходу до управління персоналом, відсутність налагодженої системи внутрішніх комунікацій.

Так, у Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки, затвердженій указом Президента України, визначено, що метою державної кадрової політики є забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави висококваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою економікою [7].

В Стратегії також наголошується на необхідності: посилення вимог до моральних якостей осіб, які залучаються до управлінської діяльності, з метою уникнення можливих проявів корупції, запобігання виникненню конфлікту інтересів, удосконалення процедури дисциплінарного провадження; розроблення механізмів залучення до роботи у сферах державного управління висококваліфікованих фахівців, здібних випускників вищих навчальних закладів; відновлення технології добору кадрів для зайняття управлінських посад із числа працівників, що мають досвід роботи на посадах нижчого рівня у відповідній сфері діяльності; формування дієвого кадрового резерву на зайняття керівних посад у сферах державного управління тощо [8].

У Концепції розвитку сектору безпеки та оборони також вказується на необхідність реформування системи відбору на службу та професійної підготовки працівників Національної поліції України; запровадити нові стандарти фізичної та вогневої підготовки персоналу; запровадити нові критерії оцінки ефективності роботи Міністерства внутрішніх справ України; завершити основний перерозподіл та скорочення чисельності персоналу з урахуванням європейських практик [9].

Прийняття таких стратегічних документів говорить про те, що основа будь-яких реформ має базуватися на роботі з кадрами, їх підготовці, навчання, підвищення кваліфікації та професіоналізму, впровадження і розвитку нових вмінь та навичок. Це здійснюється для того, щоб працівники та їх кваліфікаційні здібності відповідали сучасним потребам, інформаційно-технічним особливостям розвитку суспільства.

Висновки. Отже, на сучасному етапі реформ в Національній поліції питання організації її кадрового забезпечення відіграє ключову роль з точки зору ефективності діяльності органів поліції, її дієвості як правоохоронного органу, який захищає суспільство шляхом охорони прав і свобод суспільства, протидії злочинності та підтримання публічної безпеки та порядку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Некомплект поліцейських. <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2859088-nekomplekt-policejskih-v-ukraini-stanovit-171.html>
2. Укрінформ. Патрульна поліція не укомплектована на 26 % <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2859659-patrulna-policia-nedoukomplektovana-na-26.html>
3. Кравченко І.С. Правові засади реалізації кадрової політики Національної поліції України. *Підприємництво, господарство і право*. № 1. 2018. с. 68-72.
4. Ліпницький В. А. Деякі правові проблеми підготовки поліцейських в умовах реформування системи МВС України / В. А. Ліпницький // Особливості підготовки поліцейських в умовах реформування системи МВС України : зб. матеріалів І міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 20 трав. 2016 р. ; Харків. нац. ун-т внутр. справ. – Харків : ХНУВС, 2016. – 175 с.
5. Стратегія розвитку органів внутрішніх справ України : розпорядженням Кабінету Міністрів України від 22.10.2014 р. No 1118-р. URL: https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&u=act=8&ved=0ahUKewjpmKvG073WAhWzZpoKHb7BDtMQFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.kmu.gov.ua%2Fdocument%2F2477_80692%2FR01118-00.doc&usq=AFQjCNFg7X-ys52snHk04KTJHyL_De7GZQ.
6. Іваниця А.В. Завдання, напрями та принципи кадрової політики в органах поліції України. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. №2.2010. с. 47-52.
7. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президент України від 01.02.2012 No 45/2012 [Електронний ресурс]. – Ре-жим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/go/45/2012>
8. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президент України від 01.02.2012 No 45/2012 [Електронний ресурс]. – Ре-жим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/go/45/2012>
9. Про рішення ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року "про концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України". Указ Президента України від 14 березня 2016 року № 92/2016 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/92/2016#Text>