

ДО ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ТА ЗАВДАНЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ ТА ПІДРОЗДІЛАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Швець Д. В., Кісіль З. Р., Католик Г. В.

Актуальність наукової розвідки полягає у тому, що професійна кар'єра працівників у Національній поліції України прямопропорційно залежить від чималої низки детермінант, серед котрих важливе місце посідає державна кадрова політика. Кадрова політика в Національній поліції України є складовим елементом державної кадрової політики. Управління людським потенціалом становить основну сутність кадрової політики в Національній поліції України, котра спрямована, по-перше, на формування власне кадрового потенціалу й забезпечення потреби у підготовці висококваліфікованого персоналу; по-друге, на ефективний розподіл сил та засобів у структурних підрозділах Національної поліції України; по-третє, на ефективне та раціональне використання працівників.

У статті зазначено, що успішність реалізації мети та функцій «поліцейського менеджменту» персоналу на засадах оптимізації за умов реформаційних змін вимагає дотримання його загальних функцій, а саме: 1) аналітичної; 2) прогностичної; 3) планування; 4) організаційної; 5) регулюючої; 6) контролюючої.

Акцентовано увагу на основних показниках оптимальності та ефективності механізму правового регулювання кадрової роботи в Національній поліції України: 1) стабільності системи нормативно-правового регулювання; 2) мобільності системи нормативно-правового регулювання; 3) взаємодоповнення системи нормативно-правового регулювання; 4) відсутності у чинному законодавстві правових прогалин, колізій та суперечливостей.

У статті зазначено, що оптимізація кадрового забезпечення Національної поліції України – це нелегкий процес, який визначає послідовне здійснення комплексу організаційно-управлінських, науково-дослідних, політичних та законодавчих дій, необхідних для забезпечення механізму ефективного функціонування органів у сфері національної безпеки країни.

Зроблено висновок, що покращення кадрової роботи в органах та підрозділах Національної поліції України можна досягнути шляхом реалізації низки таких заходів: 1) шляхом вирішення наявних проблем, котрі мають місце у діяльності працівників Національ-

ної поліції України; 2) розроблення й удосконалення нормативно-правового підґрунтя реалізації роботи з персоналом та кадрової роботи в органах та підрозділах Національної поліції України, зокрема, шляхом розроблення та затвердження стратегічних приписів щодо запровадження єдиної кадрової політики.

Ключові слова: кадрова політика, органи поліції України, Національна поліція, законодавство, кадри, вищі навчальні заклади України, суб'єкти підготовки кадрів, керівництво.

Shvets D. V., Kisil Z. R., Katolyk H. V. To the problem of determining directions and tasks of personnel policy in bodies and units of the National Police of Ukraine

The relevance of scientific intelligence lies in the fact that the professional career of employees in the National Police of Ukraine directly depends on a considerable number of determinants, among which the state personnel policy occupies an important place. The personnel policy of the National Police of Ukraine is a constituent element of the state personnel policy. The management of human potential is the main essence of personnel policy in the National Police of Ukraine, which is directed, firstly, to the formation of the actual personnel potential and ensuring the need for the training of highly qualified personnel; secondly, on the effective distribution of forces and resources in the structural divisions of the National Police of Ukraine; thirdly, on efficient and rational use of employees.

The article states that the successful implementation of the goal and functions of “police management” of personnel on the basis of optimization under the conditions of reformation changes requires compliance with its general functions, namely: 1) analytical; 2) prognostic; 3) planning; 4) organizational; 5) regulatory; 6) controlling.

Attention is focused on the main indicators of optimality and effectiveness of the mechanism of legal regulation of personnel work in the National Police of Ukraine: 1) the stability of the system of regulatory and legal regulation; 2) mobility of the regulatory system; 3) complementarity of the regulatory system; 4) absence of legal gaps, collisions and contradictions in the current legislation.

The article states that optimizing the staffing of the National Police of Ukraine is a difficult process that determines the consistent implementation of a complex of organizational-management, scientific-research, political and legislative actions necessary to ensure the mechanism of effective functioning of bodies in the field of national security of the country.

It was concluded that the improvement of personnel work in the bodies and units of the National Police of Ukraine can be achieved by implementing a number of the following measures: 1) by solving the existing problems that occur in the activities of the employees of the National Police of Ukraine; 2) development and improvement of the regulatory and legal basis for the implementation of personnel work and personnel work in the bodies and divisions of the National Police of Ukraine, in particular, through the development and approval of strategic prescriptions for the introduction of a unified personnel policy.

Key words: *personnel politics, bodies of police of Ukraine, National Police, legislation, shots, higher educational establishments of Ukraine, subjects of training of personnels, guidance.*

Вступ. Априорі успіх будь-яких перетворень прямопропорційно залежить від ефективності діяльності управлінського апарату. Так, мислитель Демокрит зазначав, що державні справи є найважливішими, а тому висловлював застереження стосовно недопущення до керування тих, хто не має відповідних знань, не володіє відповідними якостями й не знає справу. Сократівський ідеал адміністрування означав правління знаючих, тобто ґрунтувався на принципі компетентності в державному управлінні [1]. Роздуми древніх мислителів є актуальними і сьогодні, позаяк від працівників Національної поліції України, покликаних служити народові України, залежить захист основних прав і свобод людини і громадянина [2].

Аналіз публікацій, в яких започатковано розв'язання такої проблеми. Окремі напрями формування і реалізації кадрової політики в органах та підрозділах поліції розглядали: В. Авер'янов, М. Ануфрієв, Г. Атаманчук, О. Бандурка, В. Барко, І. Ващенко, І. Клименко, В. Коваленко, В. Кудря, Н. Мітюріна, В. Медведєв, Н. Милорадова, Н. Нижник, В. Осьодло, В. Остапович, О. Цільмак та ін. Незважаючи на значний науковий доробок, низка вкрай важливих аспектів належно теоретично не узагальнено, відсутні комплексні дослідження, присвячені визначенню напрямів та завдань кадрової політики в органах та підрозділах Національної поліції України.

Метою статті є визначення напрямів та завдань кадрової політики, шляхів покращення процесу регулювання кадрової політики в органах та підрозділах Національної поліції України.

Виклад основного матеріалу. Європейський вибір України, зміна вектора діяльності Національної поліції України потребують вирішення низки проблемних питань, пов'язаних із удосконаленням їхньої професійної діяльності щодо забезпечення публічної безпеки і порядку, охорони прав і свобод людини, а також інтересів суспільства і держави, протидії злочинності, покращення взаємодії поліції з населенням, приведення форм та методів їхньої професійної діяльності до міжнародних стандартів. Наявні глибокі зміни соціальних, економічних, політичних та правових умов діяльності органів та підрозділів Національної поліції України, євроінтеграційні процеси зумовлюють потребу у дотриманні в професійній діяльності правоохоронців європейських стандартів. Нині на часі упровадження сучасних підходів у сфері державного управління, створення сучасної моделі Національної поліції України, формування та реалізація сучасної кадрової політики, котра повинна бути українською за своїм характером, демократично-правовою за своєю професійно-функціональною орієнтацією та високодуховною за моральними та етичними принципами.

Виклад основного матеріалу. Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю. Забезпечення охорони прав і свобод людини та громадянина, власності, громадського порядку, зокрема і від злочинних посягань, є однією з основних функцій держави. Недарма один із найавторитетніших реформаторів світу, колишній Прем'єр-міністр Сінгапуру Лі Куан Ю зазначав: «Найбільше нам потрібна стабільність, визначеність, безпека, демократія не працює в умовах хаосу, закони не діють, коли немає порядку» [3]. Проголошення у ст. 3 Конституції України [4] того, що людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю, а утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави, вимагає від останньої утворення відповідної системи органів (суб'єктів), які дістали назву правоохоронних [5]. До них належить і Національна поліція України, яка посідає важливе місце у системі органів державної влади, унаслідок чого їхні функції та повноваження суттєво відрізняються від інших. Водночас діяльність правоохоронних органів, насамперед Національної поліції,

у сучасних умовах вимагає принципово нового підходу до їхніх основних функцій, концептуальним є рівень реалізації головного призначення – забезпечення надійної охорони законних прав та інтересів людини, суспільства і держави [6]. Варто зазначити, що система управління правоохоронними органами є надто складною та не завжди ефективною. Як слушно зазначає С. Кіщенко, «головним завданням уряду є не стільки зміна окремих процесів та оновлення особового складу, насамперед це створення повністю нової системи управління» [7].

В умовах формування нового типу фахівців правоохоронної сфери, в процесі професійної підготовки поліцейських до діяльності слід особливу увагу приділяти юридичному складнику (знанню законів, норм і правил). Без них неможливе дотримання принципів діяльності поліції (верховенство права, дотримання прав і свобод людини, законність, презумпція невинуватості, невідворотність покарання, відкритість і прозорість, поліцейська нейтральність, взаємодія з населенням на засадах партнерства та ін. [8].

Питання формування кадрового потенціалу поліції та професійно-психологічної підготовки працівників поліції традиційно є предметом досліджень юридичної психології. Адже діяльність поліцейського багатofункціональна: у своїй роботі він використовує навички юридичної оцінки дій людей, основ адміністрування, організації праці та управління, ведення правової документації з використанням сучасних інформаційних технологій, а також етики ділового спілкування. Водночас нагальні проблеми формування особистості працівників Національної поліції України як носіїв нової ідеології сервісної функції потребують розширення звичних для юридичної психології кордонів аналізу та залучення до предмета дослідження здобутків інших галузей правового, педагогічного і психологічного знання у їх синергетичному поєднанні. Тобто потреба у професійно-посадовому розвитку персоналу правоохоронних органів має не абстрактний, а конкретний характер і зумовлена реальними факторами [9].

По-перше, професійно-посадовий розвиток особового складу детермінований ускладненням змісту праці та служби в правоохоронних органах. Вочевидь, професіоналізація державної служби в органах, структурах та підрозділах поліції як соціально-організаційне явище зумовлена якісними і кількісними змінами у змісті та характері праці та визначається виникненням нових професій і спеціальностей, професійної літератури, професійних спільностей, технологій включення

людини в професійну діяльність, становлення й розвитку її як професіонала правоохоронної справи. У понятті «професіоналізація» відображаються якісні зміни, які зазнають об'єктивовані форми праці (посади, робочі місця, вимоги до людини, її здібності). «Професіоналізація розкриває міру зрілості різновидів суспільної практики як професійних видів праці, тобто таких, для виконання яких потрібні спеціально сформовані у людини якості – професійні здібності. У змісті поняття «професіоналізація» віддзеркалюються і зміни, що відбуваються у людини в процесі підготовки її до професійної діяльності, а також під час виконання нею спеціальних операцій (приймів, дій, рухів), обов'язків, особливостей її поведінки в певних умовах праці» [10].

По-друге, професійно-посадовий розвиток персоналу зумовлений структурою мотивації правоохоронців. Наприклад, одні правоохоронці прагнуть реалізувати себе у правоохоронній діяльності держави. Інші бачать у цій службі найбільш вдалий спосіб посісти достойне місце у суспільстві. Треті вбачають можливість вирішити свої матеріальні проблеми, встановити зв'язки з корисними для життя людьми. Зазначені мотиви є рушіями і у професійно-посадовому розвитку правоохоронців, і ними не варто нехтувати.

По-третьє, професійно-посадовий розвиток персоналу правоохоронних органів зумовлений тимчасовими обмеженнями циклу активного професійного життя людини і постійною потребою органів, структур та підрозділів забезпечувати свій розвиток. Адже інтенсивність, ритмічність, темпи розвитку будь-якої організації і суспільства загалом залежать не лише від постійного притоку людей, здатних заміщати посади в організаційній структурі, але й від можливості зробити роботу краще, ніж виконували її попередники, збільшити особистий професійний досвід, а тому і досвід організації. Темпи приросту професійного досвіду персоналу органів, структур та підрозділів правоохоронних органів – це найважливіший фактор її стабільного та динамічного розвитку. Ігнорування цих обставин негативно впливає на результати правоохоронної і правозабезпечувальної діяльності, правосвідомість громадян та й загалом якість суспільного розвитку.

Професійна діяльність працівника поліції завжди має оцінюватись, як мінімум, з двох сторін: *по-перше*, з урахуванням його індивідуальних властивостей і характеристик; *по-друге*, з урахуванням особливостей і характеристик колективу, в якому він працює. І лише за умови комплексного

врахування обох цих компонентів можна буде отримати максимально об'єктивне уявлення про ефективність професійної діяльності. Адже здебільшого діє сукупність якостей і характеристик як суб'єктивного, так і об'єктивного (групового) порядку. Перед «небезпекою», яка нині є досить високою для суспільства, логіка функціонування поліції, як і судової системи, політичних та державних органів, змінюється. Відбувається визначення нового «сенсу» та ідентичності функціонування поліції (структурні пристосування, професіоналізація, практика, нове оснащення тощо) і меж здійснення поліцейських функцій [11].

Поміж домінуючих положень організаційно-правового механізму та алгоритму оптимізації кадрового забезпечення органів та підрозділів Національної поліції України чільне місце посідає: 1) професіоналізм поліцейських; 2) знання нормативно-правової бази; 3) імплементація теоретичних знань у практичну площину; 4) уміння діяти як у штатних, так і позаштатних ситуаціях; 5) володіння технологією управління органами та підрозділами Національної поліції України; 6) удосконалення чинного законодавства в частині підготовки персоналу. Процес оптимізування кадрової політики в органах та підрозділах Національної поліції України є складним, котрий потребує консеквентної реалізації власне законодавчих, організаційних, адміністративних, дослідницьких заходів. Тому на часі запровадження сучасної системи кадрового забезпечення органів та підрозділів Національної поліції України, котра має відповідати європейським стандартам.

Кадрова політика в Національній поліції України є складовим елементом державної кадрової політики. Управління людським потенціалом становить основну сутність кадрової політики в Національній поліції України, котра спрямована, *по-перше*, на формування власне кадрового потенціалу й забезпечення потреби у підготовці висококваліфікованого персоналу; *по-друге*, на ефективному розподілі сил та засобів у структурних підрозділах Національної поліції України; *по-третє*, на ефективне та раціональне використання працівників.

Наявні моделі «поліцейського менеджменту» здійснили значний еволюційний шлях – від бюрократичних, «реактивних» до сучасних гуманістичних ідей. Багато учених-поліцейстів відзначають складність професійної правоохоронної діяльності; вказують на те, що «поліцейському менеджменту» притаманні специфічні психологічні особливості, зокрема: 1) високий рівень відповідальності та емоційна насиченість їхньої професійної діяльності; 2) відсутність прогнозованості більшості управлінських рішень, котрі приймаються у швидкоплинних умовах з обме-

женою кількістю інформації; 3) значна кількість і різноманітність виконуваних оперативних завдань та дій; 4) високий рівень детермінації виконуваних службових дій параметрами часу, жорсткі організаційні умови діяльності правоохоронців загалом; 5) опосередкованість реалізації управлінських дій через специфіку службових взаємин у поліції; 6) соціотехнічний штиб управлінських дій, котрий вимагає врахування власне технологічних умов, соціальних, службових і технічних компонентів у процесі прийняття управлінських рішень; 7) певна залежність оптимальності та ефективності дій управлінця від особистих індивідуальних та психологічних особливостей; 8) прямопропорційна залежність результатів діяльності управлінця від різноманітних детермінант, котрі перебувають поза межами досяжності його управлінського впливу [12; 13; 14].

Апріорі успішність реалізації мети та функцій «поліцейського менеджменту» персоналу на засадах оптимізації за умов реформаційних змін вимагає дотримання його загальних функцій, а саме: 1) аналітичної; 2) прогностичної; 3) планування; 4) організаційної; 5) регулюючої; 6) контролюючої.

Структура системи роботи з персоналом органів та підрозділів Національної поліції України складається із чотирьох груп елементів, таких як: 1) організація алгоритму кадрової політики; 2) робота з персоналом; 3) професійне навчання, професіоналізація правоохоронців; 4) соціальний і правовий захист працівників Національної поліції України.

Алгоритм відбору на службу до Національної поліції України, задекларований у Типовому порядку проведення конкурсу на службу до поліції та/або зайняття вакантної посади, затверджений наказом МВС України від 25.12.2015 № 1631, визначає організаційні засади конкурсу, зокрема те, що конкурс проходить у 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 [15].

Специфічні засади професійної діяльності поліцейських зумовлюють низку особливих вимог до їх кадрового складу. Водночас особливість діяльності поліцейських пов'язана із реалізацією владних повноважень, повсякчасним застосуванням примусових заходів, накладає на поліцейських підвищений рівень відповідальності за наслідки прийнятих ними рішень та дій. Тому без чіткого та всебічного уявлення щодо вимог, котрі ставляться до кадрового потенціалу, немає можливості реалізувати якісний відбір та розстановку працівників. Вирішити зазначену проблему можна лишень за допомогою розроблення та засто-

сування ґрунтовних професіограм – професійно кваліфікаційних моделей посадових осіб органів та підрозділів Національної поліції України. Здебільшого професіограму слушно поєднувати власне зі психограмою – «психологічним портретом» професії, у котрому зазначаються головні психологічні якості особистості правоохоронця, якими він повинен володіти для найбільш ефективною реалізації професійних функцій.

Професіограма зазвичай конгломерує дві моделі:

– модель працівника Національної поліції України, в котрій ґрунтовно деталізуються власне професійні, ділові, особистісні, моральні якості, необхідні уміння та знання;

– модель посади, що своєю чергою передбачає функції, права, обов'язки, відповідальність тощо [2].

Більшість науковців схиляється до думки, що професіограма є орієнтиром професійної підготовки правоохоронців, а також формуляром-зразком у сфері правозастосовної та правоохоронної діяльності.

Значний досвід служби авторів у Національній поліції України дає підстави стверджувати, що високий рівень вимогливості, здійснення постійного контролю та перевірка реалізації поставлених завдань є дієвими детермінантами кадрової роботи, позаяк вони, *по-перше*, сприяють зміцненню законності і дисципліни, виробленню почуття відповідальності за доручену справу; *по-друге*, унеможливають виникнення проявів байдужості, формалізму, волюнтаризму серед працівників поліції; *по-третьє*, сприяють ефективному виконанню посадових обов'язків, зміцненню якості правоохоронної діяльності [16].

До загальних показників оптимальності та ефективності механізму правового регулювання кадрової роботи в Національній поліції України слушно віднести: 1) стабільність системи нормативно-правового регулювання; 2) мобільність системи нормативно-правового регулювання; 3) взаємодоповнення системи нормативно-правового регулювання; 4) відсутність у чинному законодавстві правових прогалин та колізій.

Кадрова політика в органах та підрозділах Національної поліції України є об'єктивно зумовленим соціальним явищем. Докорінні зміни у сучасних соціальних, політичних, економічних умовах, зміщення акцентів діяльності правоохоронців у частині гуманізації їхньої діяльності визначають мету сучасної кадрової політики Національної поліції України. Окрім того, в процесі реалізації сучасної кадрової політики в Національній поліції України домінуючими повинні стати такі принципи, як: забезпечення пріоритету прав і свобод людини та громадянина, поваги до гідності

людини і виявлення до неї гуманного ставлення; додержання Конституції та законів України; захист у межах визначеної законодавством компетенції прав і свобод громадян на засадах їхньої рівності перед законом, незалежно від національного чи соціального походження, ставлення до релігії, політичних переконань, службового чи майнового стану та інших ознак; дотримання принципів і норм міжнародного права, чинних міжнародних договорів України, а також орієнтування на європейські демократичні стандарти, які імплементуються у правоохоронну систему України; взаємодія Національної поліції України з іншими органами державної влади та органами місцевого самоврядування тощо. Оптимізація кадрового забезпечення Національної поліції України – це нелегкий процес, який визначає послідовне здійснення комплексу організаційно-управлінських, науково-дослідних, політичних та законодавчих дій, необхідних для забезпечення механізму ефективного функціонування органів у сфері національної безпеки країни [17].

Висновки.

Покращення кадрової роботи в органах та підрозділах Національної поліції України можна досягнути шляхом реалізації низки таких заходів:

– розроблення й удосконалення нормативно-правового підґрунтя реалізації роботи з персоналом та кадрової роботи в органах та підрозділах Національної поліції України, зокрема, шляхом розроблення та затвердження стратегічних приписів щодо запровадження єдиної кадрової політики;

– розбудови комплексної системи керування кадрами органів та підрозділів Національної поліції, запровадження новітніх підходів та методів діяльності у роботі кадрових підрозділів;

– запровадження системного підходу до професійної орієнтації, відбору й адаптації персоналу до поліцейської служби, послуговуючись принципами стратегічного планування кадрової роботи;

– створити дієву систему кадрового менеджменту, спрямовану на модернізацію управління особистою кар'єрою та службове зростання на засадах змагальності та неперервного професійно-особистісного розвитку працівників Національної поліції України;

– забезпечення створення сприятливих умов щодо професіоналізації працівників Національної поліції України відповідно до стратегічних програм професійного розвитку;

– застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у царині кадрового забезпечення, здійснення систематичної інформатизації всіх кадрових процесів;

– сформування прозорої та доступної мотиваційної системи в органах та підрозділах Національної поліції України, що сприятиме достеменній оцінці можливості кар'єрного зросту персоналу поліції;

– створення належних умов щодо стимулювання професійної діяльності поліцейських, забезпечення безпеки їхньої життєдіяльності і соціального захисту;

– створення умов щодо обміну практичним досвідом з поліцейськими провідних держав світу.

Основні перспективні напрями дослідження специфіки кадрової політики можуть здійснюватися у напрямі аналізу векторів кадрового забезпечення в органах та підрозділах Національної поліції України.

Література

1. Філософія : підручник для студентів вищих навчальних закладів / за ред. Л.В. Губерського. Харків : Фоліо, 2013. 509 с.

2. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Психологія управління : навчальний посібник. Університетська книга, 2022. 648 с.

3. Лі Куан Ю. Із третього світу в перший. 1965-2000 рр. Історія Сінгапуру. Київ : КМ-БУКС 2016. 760 с.

4. Конституція України : Закон від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / *Верховна Рада України*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

5. Авер'янов В. Принципи верховенства права і реформа українського адміністративного права. *Адвокат*. 2000. № 2. С. 5-8.

6. Семенишин М.О. Національна поліція України як суб'єкт запобігання злочинам. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 2/2020. С. 340-343. URL: http://lsej.org.ua/2_2020/90.pdf.

7. Кіщенко С. Реформа системи органів внутрішніх справ: аналіз державних рішень. *Міжнародний центр перспективних досліджень*. 2015. 41 с., с. 11.

8. Швець Д.В. Юридичний складник професійної підготовки поліцейських як необхідна умова їх професіогенезу. *Вісник Кримінологічної асоціації України*. 2017. № 2 (16). С. 55-65.

9. Кісіль З.Р. До питання вдосконалення професіоналізації кадрів Національної поліції України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. № 2. 2017. *Серія психологічна*. С. 25-33. URL: <http://dSPACE.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/855/1/05.pdf>.

10. Середа В.В., Кісіль З.Р. Юридико-психологічні засади запобігання професійній деформації працівників правоохоронних органів : монографія. Львів : ЛьвДУВС, 2016. 848 с.

11. Швець Д.В. Формування особистості поліцейського в умовах фахової підготовки та професійної

діяльності: правові та психологічні аспекти : дис. ... д-ра юрид. наук : 19.00.06. Київ, 2019. 454 с.

12. Остапович В.П. Юридико-психологічні особливості призначення осіб на керівні посади Національної поліції України : монографія. Київ : ДНДІ МВС України, 2019. 188 с.

13. Клименко І.В. Психологічні засади професійної підготовки поліцейських : монографія. Харків : Фоліо, 2018. 424 с.

14. Барко В.І., Остапович В.П., Кірієнко Л.А. Структурна модель професійної управлінської компетентності керівника підрозділу Національної поліції України. *Наука і правоохорона*. 2017. № 1 (35). С. 224-230.

15. Про організацію добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських : наказ МВС від 25.12.2015 р. № 1631. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0049-16#Text> (дата звернення: 03.11.2022).

16. Швець Д.В. Психологічні та правові засади формування особистості поліцейського в Україні : монографія. МВС України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. Харків : Майдан, 2018. 518 с.

17. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Адміністративне право : навчальний посібник. Одеський державний університет внутрішніх справ. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 934 с.

Швець Д. В.,

*доктор юридичних наук, доцент,
заслужений працівник освіти України,
ректор*

*Одеського державного університету
внутрішніх справ*

ORCID: 0000-0002-1999-9956

Кісіль З. Р.,

*доктор юридичних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України,
заступник директора*

*Інституту управління, психології та безпеки
Львівського державного університету*

внутрішніх справ

ORCID: 0000-0003-1405-4547

Католик Г. В.,

*доктор психологічних наук, доцент,
професор кафедри психології*

*Львівського державного університету
внутрішніх справ*

ORCID: 0000-0002-2169-0018