

## ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ СЛУЖБОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ

*Проаналізовано проходження служби особами рядового та начальницького складу ОВС України як важливий елемент інституту державної служби, позаяк на цьому часовому континуумі реалізовується правовий, посадовий і їх соціальний статуси. Оптимізація алгоритму проходження служби, професійного зростання, створення технології управління службовою кар'єрою працівників ОВС України нині є одним із пріоритетних напрямів адміністративної реформи і розвитку сучасної системи МВС України.*

*Наголошено, що важливою детермінантою професійної кар'єри є збіг інтересів осіб рядового і начальницького складу ОВС України та потреб структурного підрозділу, в яких вони проходять службу. Зауважено, що домінуючими детермінантами розвитку професійної кар'єри працівників ОВС України є: діяльність і позитивний приклад безпосереднього керівника; низка заходів, покликаних всебічно й об'єктивно оцінити професійні, ділові та моральні якості працівника ОВС України; створення належних умов для професіоналізації правоохоронця шляхом професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу ОВС України та самоосвіти.*

**Ключові слова:** органи внутрішніх справ, проходження служби, службова кар'єра, технологія управління службовою кар'єрою, професіогенез.

**Постановка проблеми.** Розвиток в Україні демократичного суспільства вимагає від органів внутрішніх справ України розроблення нової управлінської ідеології, спрямованої на перехід діяльності міліції від карально-репресивної на сервісно-обслуговувальну, здатну ефективно і віддано служити народові України. Реалізувати ці завдання спроможні лише працівники ОВС України нової генерації, які мають не лише професійні знання та навички, а й таку мотивацію та самосвідомість, що покликана захищати права і законні інтереси людини і громадянина як найвищу цінність. Це, своєю чергою, вимагає від МВС України розроблення та реалізації сучасної кадрової політики, спрямованої на підготовку високопрофесійного кадрового корпусу, який буде в змозі працювати в нових умовах.

**Стан дослідження.** Становлення демократичної, правової держави прямопропорційно залежить від динамізму зростання професійного, морального, етичного рівнів державних службовців, їх прагнення до професійного зростання та просування по ієрархічній драбині. Се-

ред науковців і нині триває дискусія стосовно тлумачення поняття кар'єри та її видів. Дослідженню категорії «кар'єра» присвятили праці В. Авер'янов, А. Ануфрієв, Г. Атаманчук, Б. Андрушків, О. Бандурка, Х. Босак, М. Білецький, В. Бовикін, В. Венедиктов, В. Веснін, П. Друкнер, А. Кібанов, В. Крамаренко, О. Кузьмін, Л. Попов, О. Синявська, Ю. Тихомиров, О. Цільмак та інші.

**Виклад основних положень.** Проходження служби особами рядового та начальницького складу органів внутрішніх справ України є важливим елементом інституту державної служби, позаяк на цьому часовому континуумі реалізується правовий, посадовий і їх соціальний статуси. Оптимізація алгоритму проходження служби, професійного зростання, створення технології управління службовою кар'єрою працівників ОВС України нині є одним із пріоритетних напрямів адміністративної реформи і розвитку сучасної системи МВС України.

У змісті кар'єри відображається індивідуальний шлях особистості, шляхи досягнення поставленої мети, результати діяльності. Кар'єру можна розглядати як легітимну форму реалізації соціального статусу особистості. На думку В. Л. Романова, кар'єра «...це активне просування людини в освоєнні і вдосконаленні способу життєдіяльності, яке забезпечує його стійкість в потоці соціального життя» [1, с. 8]. Таке тлумачення «кар'єри» надає можливість стверджувати про те, що така форма самоствердження особистості не є єдиною в потоці соціального життя і може бути застосована до різноманітних проявів самореалізації та самовираження. Е. В. Охотський під «кар'єрою» вважає «... поступально-последовне просування працівника по ієрархічних щаблях посад, чинів і звань у скеруванні зміцнення службових позицій, професійного зростання, зміцнення внутрішньо-корпоративного престижу і завоювання суспільного визнання» [2, с. 80].

На думку В. Я. Малиновського, «кар'єра – суб'єктивно усвідомлені власні судження працівника про своє трудове майбутнє, очікувані шляхи самовираження та задоволення працею. Тобто кар'єра – це поступове просування працівника службовими сходами, зміна кваліфікаційних можливостей, навиків, здібностей і розмірів винагород, пов'язаних з його діяльністю» [3, с. 104]. Іншої позиції притримується В. П. Тарнавська і Р. М. Пушкар, які стверджують, що поняття кар'єри не означає обов'язкове і постійне просування вгору по організаційній ієрархії. Іншими словами, кар'єра – індивідуально усвідомлена позиція та поведінка, пов'язана з трудовим досвідом і діяльністю упродовж трудового життя людини [4, с. 278]. О. М. Цільмак виокремила такі

види кар'єри для працівників ОВС України, а саме: професійна, посадова, звання, наукова [5]. Аналіз наукових підходів до тлумачення поняття «кар'єра» надав можливість авторові можливість сформулювати основні її ознаки, а саме: процес досягнення певного більш престижного соціального статусу; один із шляхів досягнення життєвої мети; одна із форм самовираження; розвиток особистості через ефективність своєї професійної діяльності; динамічний поступ уперед шаблями ієрархічної драбини; можливість обіймати посаду, яка найбільш адекватно відповідає професійним інтересам особистості.

Більшість науковців схиляється до думки щодо поділу кар'єри на два види, а саме: *професійно-посадова*, до якої слід відносити усі посади, котрі вона обіймає упродовж усього професійного життя; *внутрішньоорганізаційна*, яка деталізує перелік штатних посад, які обіймає працівник у межах однієї організації, і по вертикалі, і по горизонталі. З етичних міркувань феномен професійної кар'єри розглядається у двох площинах, по-перше, як співвідношення мети кар'єрного зростання, з одного боку, і морально-етичних норм, – з іншого; по-друге, співвідношення морально-етичних норм зі способами і засобами досягнення кар'єрного зростання.

Важливою детермінантою професійної кар'єри є збіг інтересів осіб рядового та начальницького складу ОВС і потреб структурного підрозділу, в яких вони проходять службу. Домінуючими детермінантами розвитку професійної кар'єри працівників ОВС України, на думку автора, є: діяльність і позитивний приклад безпосереднього керівника; низка заходів, покликаних усебічно та об'єктивно оцінити професійні, ділові та моральні якості працівника ОВС України; створення належних умов для професіоналізації правоохоронця, шляхом професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу ОВС України та шляхом самоосвіти. Отже, під професійною кар'єрою в органах внутрішніх справ України слід вважати спеціалізовану поетапну кар'єру, якій притаманне просування особи рядового та начальницького складу ОВС України шаблями ієрархічної драбини або послідовна зміна сфер правоохоронної діяльності. Динамізм професійної кар'єри працівників ОВС України також залежить і від такої детермінанти, як зацікавленість працівників міліції в можливості просування шаблями ієрархічної драбини. Більшість науковців схиляються до думки, що є нагальною потреба у виробленні чітких критеріїв, які були б підставою для просування по службі в ОВС України [6, с. 137], що унеможливить випадки призначення на вищі посади осіб, які за своїми особистісними якостями не відповідають цій посаді.

Аналіз нормативно-правових актів дає підстави стверджувати про те, що питання кар'єрного зростання, хоча і не прямо відображені у нормах-дефініціях, але водночас містяться у низці положень, які побічно передбачають його реалізацію. В законі України «Про державну службу» до основних прав державних службовців віднесено «...просування по службі з урахуванням кваліфікації та здібностей, сумлінного виконання своїх службових обов'язків, участь у конкурсах на заміщення посад більш високої категорії» [7, ст. 11]. Незважаючи на те, що розділ 5 Закону України «Про державну службу» присвячений розгляду основних складових службової кар'єри, а саме: проходження служби (ст. 24), класифікація посад (ст. 25), ранги державних службовців (ст. 26), кадровий резерв державної служби (ст. 28), навчання і підвищення кваліфікації державних службовців (ст. 29) [7], на жаль, не надає офіційного тлумачення поняття «службової кар'єри». У статтях 41 та 42 Положення про проходження служби рядовим та начальницьким складом органів внутрішніх справ [8], які регламентують порядок переміщення по службі осіб рядового і молодшого начальницького складу, також відсутнє тлумачення таких понять, як «переміщення по службі», «просування по службі». Отже, враховуючи наведене, можна стверджувати про те, що сучасний стан нормативно-правового регулювання питання професіогенезу не повною мірою відповідає вимогам сьогодення, а тому потребує вдосконалення.

Слушною є думка А. Файоля, який зазначав, що «планувати – означає передбачати» [9, с. 145] в контексті планування професійної кар'єри працівників ОВС України. Погоджуємося з думкою В. Я. Малиновського, який зазначає, що «... планування кар'єри не є гарантією просування по службі або отримання нового призначення. Однак воно сприяє індивідуальному розвитку та професійному зростанню державного службовця, підвищує його значущість для установи та забезпечує відповідність кваліфікації персоналу новим можливостям. Планування кар'єри передбачає проведення заходів для вдосконалення індивідуальної професійної майстерності та виявлення певних нахилів у розрахунок не лише на перспективу, а й на поточний час. Хоча планування кар'єри є обов'язком керівника і підлеглого, основна відповідальність все ж таки покладається на останнього. Керівник лише стимулює працівника, виявляє йому підтримку та надає необхідну інформацію» [10, с. 105].

Проаналізувавши низку наукових праць, автор зробив висновок про те, що професіоналізація та кар'єрне зростання працівників ОВС України здійснюються шляхом проходження певних її етапів.

Одним із пріоритетних етапів кар'єрного зростання працівників ОВС України є фахова підготовка правоохоронців у відомчих навчальних закладах системи МВС України. Сьогодні одне із домінантних завдань, поставлених перед ВНЗ МВС України, полягає у формуванні високопрофесійного кадрового потенціалу органів внутрішніх справ України, спроможного на високому професійному рівні виконувати правоохоронні функції, завдання, забезпечувати особисту безпеку громадян, захищати їх права і свободи, законні інтереси від злочинних і кримінально-протиправних посягань. Щорічно, після завершення навчання у ВНЗ МВС України, молоді фахівці-правоохоронці поповнюють підрозділи органів внутрішніх справ і, як свідчить досвід, не завжди адаптуються до нелегких умов служби, про що свідчить високий показник їх звільнень на першому році служби, низькі показники службової діяльності, порушення дисципліни та норм чинного законодавства. Тому питання оптимізації діяльності апаратів кадрового забезпечення ОВС України, шляхом цілеспрямованого впливу на особистість молодого правоохоронця, здійснення неухильного контролю за процесом його соціалізації у колективі є вкрай актуальним. Цілком слушною є позиція А. А. Стародубцева, який вважає, що «... становлення особистості професіонала міліцейської служби, формування його морально-вольових якостей відбувається на протязі всього терміну навчання у ВНЗ МВС України та у перші роки службової діяльності в органах внутрішніх справ. Особливо важливу роль у цьому процесі виконує сприйняття майбутнім фахівцем колективу органу чи підрозділу внутрішніх справ, його режиму роботи, морально-психологічного клімату, спілкування з досвідченими колегами, побудова взаємовідносин з ними, що є черговим етапом службової кар'єри в ОВС – професійна адаптація працівників органів внутрішніх справ. Підвищення ефективності правоохоронної діяльності тісно пов'язано з оптимізацією процесу професійного становлення молодого фахівця безпосередньо на службі. На даному етапі у молодого фахівця формується переконання у правильності професійного вибору, з'являється можливість перевірити на практиці власні знання, отримані під час навчання у вищому навчальному закладі» [11].

Після завершення навчання і їх призначення на посади молоді правоохоронці зіштовхуються зі значним обсягом самостійної професійної роботи: необхідністю прийняття рішень; вирішенням слідчих, оперативно-розшукових, експертних завдань; дотримання вимог субординаційної дисципліни, самоствердженням у складній системі між-

особистісних і внутрішньоорганізаційних взаємин; ненормованим робочим днем; професійним ризиком та емоційним виснаженням, що вимагає від них та усього колективу згуртованості і впевненості у підтримці колег. Нині усі колективи ОВС України є гетерогенними, позаяк укомплектовані працівниками різних професій та фахів, різного віку та відмінними соціально-психологічними особливостями характеру, мотиваційної спрямованості, тому адаптація у колективі молодого правоохоронця є багатовимірним процесом і потребує певного часу.

Більшість учених-поліцейстів схиляється до думки про те, що адаптація працівника ОВС України до професійної діяльності складається з трьох етапів: *первинна адаптація*, яка полягає у пристосуванні молодого фахівця до посадових інструкцій; професійних завдань; соціальних компонентів професійного середовища; *стабілізації*, який полягає у тому, що молодий працівник переходить до самостійної роботи, ефективно здійснює свої посадові функції і здатен, за потребою, замінити іншого працівника за суміжним фахом; *професійної майстерності*, який полягає у тому, що працівник успішно виконує посадові функції, досягнув високого рівня професійної майстерності, є наставником молоді, входять до категорії осіб «професійне ядро колективу».

Наказами МВС України від 27.05.2011 р. № 251 «Про затвердження Типового положення про управління (відділ) кадрового забезпечення Головного управління Міністерства внутрішніх справ України» [12] та від 25 листопада 2003 року «Про організаційно-нормативне забезпечення виховної роботи з особовим складом органів та підрозділів внутрішніх справ» № 1458 передбачено здійснення низки заходів в частині адаптації «...працівника як фахівця до умов служби, цілеспрямованого формування та розвитку професійних та особистих якостей, необхідних для виконання основних завдань, визначених Законом України «Про міліцію»; надання допомоги працівникам в оволодінні професійними знаннями і необхідними практичними навичками для самостійного виконання завдань в їх оперативно-службовій діяльності; виховання у працівників високої громадянської свідомості, відданості народу України, вірності Присязі працівників органів внутрішніх справ, формування дисциплінованості, високої відповідальності за виконання службового обов'язку, необхідних психологічних і моральних якостей; сприяння адаптації молодих працівників до специфічних умов служби в органах внутрішніх при призначенні на посаду» [13]. Незважаючи на це, як не прикро це констатувати, інститут наставництва, на жаль, не виконує цю важливу роль у процесі становлення молодого правоохоронця як професіонала і

має формальний характер, позаяк: *по-перше*, наставники не зацікавлені у виконанні цих функцій, адже відсутня матеріальна мотиваційна складова їх діяльності та перевантаженість своїми посадовими функціями; *по-друге*, відсутність педагогічних і виховних навиків, подеколи не дають можливості передати своєму підшефному позитивний досвід.

Отже, переведення інституту наставництва на професійну основу сприятиме, на думку автора, більш ефективній адаптації молодих фахівців до службової діяльності. Аналіз викладеного надає змогу сформулювати авторську дефініцію професійної адаптації працівників органів внутрішніх справ України, під якою слід розуміти процес пристосування особи, призначеної на посаду рядового чи начальницького складу ОВС України до професійної діяльності, завдань і змісту правоохоронної діяльності, спрямованої на захист прав і свобод людини і громадянина від протиправних посягань.

Відповідно до вимог Положення про проходження служби рядовим і начальницьким складом ОВС України (надалі – Положення), підставами для просування по службі є: наявна вакантна посада, наявний досвід практичної роботи, належний освітньо-кваліфікаційний рівень, участь у конкурсному відборі на заміщення вакантної посади. Слід зважити на те, що реалізація процедури «просування по службі» не повсякчас передбачає призначення особи рядового та начальницького складу на вищу посаду, позаяк п. 6 ст. 41 Положення передбачає призначення «... на рівнозначні посади – у разі необхідності укомплектування інших посад або для доцільнішого їх використання з урахуванням ділових і особистих якостей, стану здоров'я, віку та підготовки за новою спеціальністю» [8].

Проблемні питання просування по службі в ОВС були предметом дослідження Е. Астрахана, О. Бандурки, В. Бесчастного, Л. Бугрова, Д. Карпенко, В. Кікінчука, І. Маміофа, І. Морейна, Т. Парпан, Б. Стичинського, А. Шебанова, А. Юшко та ін.

Так, В. Кікінчук вважає, що поняття службової кар'єри, зокрема в органах внутрішніх справ, фактично є тотожним поняттю проходження служби в ОВС України [14, с. 96]. Це розуміння просування по службі підтримує і В. Бесчастний, зазначаючи, що під просуванням по службі «... не можна розуміти виключно вертикальне просування по службі, оскільки, обіймаючи навіть рівнозначну посаду, особа може зростати професійно» [15, с. 77].

Відповідно до вимог ст. 41 Положення, «... переміщення по службі осіб рядового і молодшого начальницького складу провадиться:

а) на вищі посади – в порядку просування по службі; б) на рівнозначні посади – у разі необхідності укомплектування інших посад або для доцільнішого їх використання з урахуванням ділових і особистих якостей, стану здоров'я, віку та підготовки за новою спеціальністю; в) у зв'язку з початком навчання у закладах Міністерства внутрішніх справ із звільненням зі штатної посади, а також у разі призначення на посаду після закінчення навчання; г) на нижчі посади: при скороченні штатів; за станом здоров'я згідно з висновком військово-лікарської комісії; за особистим проханням; за службовою невідповідністю, виходячи з професійних, моральних і особистих якостей; у порядку дисциплінарного стягнення відповідно до Дисциплінарного статуту органів внутрішніх справ» [8].

Отже, відповідно до пункту «а» ст. 41 Положення, переміщення по службі осіб рядового і молодшого начальницького складу проводиться: а) на вищі посади – в порядку просування по службі, а саме як: персональне підвищення в посаді особи рядового чи начальницького складу ОВС України; інфільтрація правоохоронців з нижчестоящих посад на вищі;

Позитивною практикою в системі МВС України є проведення специфічного руху кадрів – ротації (п. «б» ст. 41 Положення), що сприяє підготовці високопрофесійних кадрів і визначенню оптимального варіанту розстановки персоналу. Окрім Положення, здійснення періодичної ротації кадрів задекларовано в Указі Президента України «Про стратегію реформування системи державної служби в Україні», Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про затвердження концепції ротації кадрів на окремих посадах державних службовців». Так, «... ротація кадрів повинна стати невід'ємною складовою системи роботи з кадрами у сфері державної служби, ефективним засобом формування дієвого кадрового резерву. Періодична ротація кадрів також сприятиме запобіганню проявам корупції серед державних службовців, особливо на посадах, які за характером виконуваної роботи і наданих повноважень пов'язані з підвищенням ризику корупції» [16]. Відповідно до цієї Концепції, основними завданнями ротації кадрів є: удосконалення кадрового потенціалу з метою створення професійного, дієздатного державного апарату; створення підготовленого кадрового резерву для заміщення посад державних службовців, особливо там, де місцеві джерела кадрового поповнення обмежені; забезпечення плановості службової кар'єри для перспективної молоді, формування нового типу управлінців; профілактика та запобігання проявам корупції, іншим правопорушенням серед державних службовців; забезпе-



чення результативної та стабільної діяльності органів виконавчої влади, зниження рівня плинності кадрів» [16].

На думку В. С. Венедиктова, М. І. Іншина, ротація кадрів повинна сприяти більш якісному використанню персоналу ОВС, тобто реалізувати його регулярну змінність відповідно до принципу «знайти потрібному працівнику «потрібне місце». У процесі ротації характер роботи може змінюватися в різних аспектах. У таких випадках формується працівник із кваліфікацією широкого профілю, необхідний в майбутньому як керівник того чи іншого структурного утворення» [17, с. 20]. Підтримуємо думку науковців про те, що ротація кадрів є ефективним каталізатором щодо прагнення осіб рядового та начальницького складу ОВС України у просуванні по службі та зацікавленості у результатах службової діяльності.

З огляду на викладене, з метою формування професійного ядра та забезпечення структурних підрозділів висококваліфікованими кадрами у всіх сферах правоохоронної діяльності слід здійснювати моніторинг і переміщення перспективних молодих працівників та провадити їх ротацію для проходження ними посад різних ієрархічних рівнів. Отже, під ротацією в органах внутрішніх справ слід розуміти горизонтальне або вертикальне переміщення персоналу на посадах у структурному підрозділі або між підрозділами з метою удосконалення кадрового потенціалу, забезпечення планомірності професійної кар'єри, набуття нових знань та умінь, формування діючого резерву, забезпечення стабільної та ефективної правоохоронної діяльності. Ця кадрова процедура сприяє якомого кращому вивченню персоналу, унеможливленню проявів консерватизму та кадрового застою, створенню дієвого кадрового резерву.

Переміщення осіб рядового та начальницького складу ОВС може здійснюватися і в зворотньому порядку – на нижчі посади (п. «г» ст. 41 Положення) у двох формах: як переміщення з вищих посад на нижчі у результаті висновку атестаційної комісії чи за власним бажанням; втрата соціального статусу у колективі і неможливість виконувати ефективно покладені правоохоронні функції.

Переведення осіб рядового та начальницького складу ОВС України на нижчі посади здійснюється під час скорочення штатів у результаті реорганізації структурного підрозділу, за відсутності можливості запропонувати працівникові рівнозначну посаду, за станом здоров'я, за власним бажанням, посадової невідповідністю, під час реалізації накладеного дисциплінарного стягнення [8, ст. 41, 42, 45].

Завершення проходження служби в ОВС України особами рядового та начальницького складу в кадровій сфері посідає особливе місце, позаяк це одна із форм припинення службових правовідносин між працівником і МВС України. Правові підстави звільнення осіб рядового та начальницького складу ОВС України детально регламентовано розділом VII Положення про проходження служби рядовим та начальницьким складом органів внутрішніх справ. Проблемним питанням реалізації цієї стадії проходження служби в ОВС України присвячені наукові доробки І. Голосніченка, І. Лаврінчука, Н. Матюхіної, К. Мельника, О. Павленка, С. Попова. Проте, як свідчить досвід, у вітчизняній юридичній науці проблемні питання процедури звільнення з ОВС України висвітлені, на жаль, недостатньо.

Механізм службових відносин між працівником та МВС України полягає у двосторонній взаємодії, врегульованій нормами чинного законодавства, в процесі якої сторони кореспондують одна одній права та обов'язки, належне виконання яких забезпечується комплексом юридичних гарантій та низкою заходів соціального захисту. Враховуючи комплексний характер правосуб'єктності осіб рядового та начальницького складу ОВС України, механізм правового регулювання припинення правовідносин між працівником та МВС України утворює особливий вид перехресної взаємодії норм різних галузей права. Процедура звільнення осіб рядового і начальницького складу з ОВС України полягає у врегульованій чинним законодавством процедурі розірвання правовідносин і втратою правосуб'єктності сторін договору. Так, відповідно до чинного законодавства, юридичні акти державного управління, які тягнуть звільнення працівників з ОВС, видаються лише тими суб'єктами управління, яким ця функція притаманна. Сама процедура звільнення осіб рядового та начальницького складу з займаної посади та ОВС України складається із трьох основних стадій, а саме: на першій стадії визначаються правові підстави (вік, стан здоров'я, вислуга років, наявність пільг) звільнення з займаної посади та ОВС України, реалізується процедура проходження військово-лікарської комісії; на другій стадії здійснюється низка заходів щодо оформлення пакету документів на звільнення, підготовки та погодження на всіх рівнях проекту наказу про звільнення; на третій стадії приймається акт державного управління, на підставі якого припиняються правовідносини між МВС України та працівником. Звільнення працівника з займаної посади та ОВС водночас супроводжується втратою сторонами прав та обов'язків: орган внутрішніх справ втрачає права на викорис-

тання професійних умінь працівника в інтересах служби, а працівник втрачає можливість виконувати посадові функції та користуватися спеціальним статусом посадової особи ОВС України; четверта стадія – факultatивна. На цій стадії працівник міліції у разі незгоди з прийнятим рішенням має право оскаржити прийняте рішення в судовому порядку.

**Висновки.** Розглянувши усі етапи професіоналізації та кар'єрного зростання працівників ОВС України, слід зазначити, що у багатьох структурних підрозділах, на жаль, не сформовані ефективні механізми, які надавали б можливість розглядати професіоналізм правоохоронця як найвищу цінність, які б усіляко сприяли кар'єрному зростанню професіоналів, запобігали фактам кадрового застою та бюрократизму. Як не прикро, нині відсутні правові підстави превенції свавілля у кадровій політиці і волюнтаризму у державній службі. Слід зазначити, що сучасний соціум не готовий позитивно оцінювати професіоналів та їх прагнення до кар'єрного зростання. В новій Стратегії кадрової політики в ОВС України слід передбачити запровадження передового досвіду Великої Британії, де пріоритетним принципом є: «люди – наш головний і найбільш важливий ресурс. Розуміння і використання їх енергії і потенціалу повинно бути метою, до якої необхідно прагнути всім лідерам. Втілення змісту такого принципу праці з людиною в кадровій політиці на державній службі – це не тільки обов'язок суспільства, але й моральний обов'язок кожного керівника» [18, с. 89].

Більшість учених підтверджують необхідність виокремлення управління кар'єрним зростанням у самостійну функцію кадрового менеджменту, що сприятиме забезпеченню стійкості, плановірності, прогресивності розвитку технології управління службовою кар'єрою працівників органів внутрішніх справ України. Для досягнення цієї мети слід послідовно і неухильно дотримуватися загальних адміністративних принципів формування і реалізації стратегії управління службовою кар'єрою правоохоронців: принцип неперервності службової кар'єри; усвідомлення службової кар'єри; пропорційності службової кар'єри; динамічності службової кар'єри; принцип доцільності службової кар'єри.

---

1. Романов В. Л. Прохождение государственной службы: карьерная стратегия и служебная тактика / В. Л. Романов. – М.: РАГС, 1997. – 356 с.

2. Охотский Е. В. Государственный служащий: статус, профессия, призвание: учеб.-метод. комплекс / Е. В. Охотский. – М.: Экономика, 2011. – 702 с.

3. Малыгин А. Я. Развитие кадровой функции органов советской милиции в период строительства социализма в СССР / А. Я. Малыгин. – М.: Академия МВД СССР, 1979. – 325 с.

4. Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія та практика / Н. П. Тарнавська, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2007. – 456 с.

5. Цільмак О. М. Кар'єра як етапи професіогенезу працівників ОВС / О. М. Цільмак [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/NiO/2009\\_9/rozdil\\_2/Tsylvmak.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/NiO/2009_9/rozdil_2/Tsylvmak.htm)

6. Ануфрієв М. І. Соціологічно-правові аспекти зміцнення службової дисципліни в органах внутрішніх справ України: навч.-метод. посібник / М. І. Ануфрієв та ін.; Дніпропетровський юридичний ін-т. – Д.: Наука і освіта, 2000. – 161 с.

7. Про державну службу: Закон України від 16.12.1993 № 3723–ХІІ // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 52. – Ст. 490.

8. Про затвердження Положення про проходження служби рядовим і начальницьким складом органів внутрішніх справ: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 1991 р. № 114 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>

9. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд. – М.: Республика, 1992. – 352 с.

10. Малиновський В. Я. Державна служба: теорія і практика: навч. посібник / В. Я. Малиновський. – К.: Атіка, 2003. – 160 с.

11. Стародубцев А. А. Етапи службової кар'єри в органах внутрішніх справ А. А. Стародубцев [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2012-2/12saavoc.pdf>

12. Про затвердження Типового положення про управління (відділ) кадрового забезпечення Головного управління, Управління Міністерства внутрішніх справ України: наказ МВС України від 27.05.2011 р. № 251.

13. Про організаційно-нормативне забезпечення виховної роботи з особовим складом органів та підрозділів внутрішніх справ: наказ МВС України від 25 листопада 2003 року № 1458

14. Кікінчук В. Ю. Адміністративні процедури проходження служби в органах внутрішніх справ: дис. ... канд. юрид. наук спец.: 12.00.07 / В. Ю. Кікінчук. – Х., 2010. – 205 с.

15. Бесчастний В. М. Правове регулювання проходження служби в органах внутрішніх справ: монографія / В. М. Бесчастний. – Донецьк :Донецьк. юрид. ін-т ЛДУВС ім. Е. О. Дідоренка, 2009. – 132 с.

16. Про затвердження Концепції ротациї кадрів на окремих посадах державних службовців: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.03.2002 р. № 144-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/144-2002-D180>

17. Венедиктов В. С. Організаційно-правові засади проходження служби в органах внутрішніх справ України: наук.-практ. посібник / В. С. Венедиктов, М. І. Іншин. – Х.: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2002. – 164 с.

18. Гражданская служба: нравственные основы, профессиональная этика: учеб. пособие / под. общ. ред. В. М. Соколова, А. И. Турчинова. – М.: РАГС; Статут, 2006. – 333 с.

**Кисиль З. Р. Технология управления служебной карьерой работников органов внутренних дел Украины**

*В статье проанализировано прохождение службы лицами рядового и начальствующего состава ОВД Украины как важный элемент института государственной службы, поскольку на этом временном континууме реализуется их правовой, должностной и социальный статусы. Оптимизация алгоритма прохождения службы, профессионального роста, создание технологии управления служебной карьерой работников ОВД Украины сейчас является одним из приоритетных направлений административной реформы и развития современной системы МВД Украины. Отмечено, что важной детерминантой профессиональной карьеры является совпадение интересов лиц рядового и начальствующего состава ОВД Украины и потребностей структурных подразделений, в которых они проходят службу. Замечено, что доминантными детерминантами развития профессиональной карьеры работников ОВД Украины являются: деятельность и положительный пример непосредственного руководителя; ряд мероприятий, призванных всесторонне и объективно оценить профессиональные, деловые и моральные качества работника ОВД Украины; создание надлежащих условий для профессионализации милиционера путем профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала ОВД Украины и путем самообразования.*

**Ключевые слова:** органы внутренних дел, прохождение службы, служебная карьера, технология управления служебной карьерой, профессионогенез.

**Kisil Z. R. Technology management by official career of law enforcement officers Ukraine**

*The paper analyzes the service entities soldiers and officers police Ukraine as an important element of the public service, because in this time continuum implemented legal, officers and their social status. Optimization algorithm of service, professional growth, development management technology officer career policemen Ukraine is now one of the priorities of administrative reforms and development of a modern system of MIA of Ukraine.*

*Emphasized that an important determinant of a professional career is a coincidence of interests of servicemen and officers of internal affairs of Ukraine and the needs of the branch in which they are serving. Noted that the dominant determinants of professional career policemen Ukraine are: activity and positive example of supervisor; a number of measures designed to thoroughly and objectively assess professional, business and moral qualities of policemen Ukraine; creating appropriate conditions for the professionalization of law enforcement officers through training, retraining and advanced training of police personnel and Ukraine through*

*self-education. The need to improve personnel policy in internal affairs of Ukraine in terms of administrative reform is caused by the existence of the state, its goals, objectives and functions, as well as the need for staffing MIA Ukraine qualified personnel, able to competently perform its functions to protect the personal safety of citizens, their rights and freedoms and lawful interests.*

*During the reform and development of personnel policy in Ukraine ATS particular importance is the application of scientific and theoretical approach to solving common problems. Only on the basis of a balanced, scientifically-based approach can lay the foundation for effective and sustainable police service in Ukraine to overcome the negative trends that have often impede efficient enforcement system, develop new conceptual methods of organization, operation and service in these organs.*

**Key words:** *bodies of internal affairs, military service, career service, career management technology officer, profesiohenez.*

*Стаття надійшла 28 жовтня 2014 року*

УДК 342.9

**М. В. Ковалів,  
І. Б. Стахура**

## **ПРИНЦИПИ АДМІНІСТРАТИВНОГО СУДОЧИНСТВА: ПОНЯТТЯ, ЗМІСТ, СИСТЕМА**

*Проаналізовано принципи адміністративного судочинства, основна функція яких полягає в тому, щоб сприяти юридично правильному здійсненню прав і свобод громадян, а також виконанню обов'язків усіма учасниками процесу. Розглянуто зміст і систему принципів адміністративного судочинства. Розкрито критерії класифікації принципів адміністративного судочинства, які за характером закріплення та застосування поділяються на загальні та галузеві.*

**Ключові слова:** *адміністративне судочинство, принципи, адміністративні суди, права і свободи громадян, адміністративна юстиція, учасники процесу.*

**Постановка проблеми.** Будь-яка діяльність реалізується на основі певних принципів, тобто основних, вихідних положень, додержання яких забезпечує узгодженість дій усіх її учасників, орієнтує їх на досягнення певного результату шляхом застосування найефективніших засобів і методів. Недотримання визначених принципів призводить до непослідовності такої діяльності, неузгодженості в діях її учас-