

UDC (УДК) 342.08:005. 541.4
JEL Classification: K 10; K 23

Гурковський Мар'ян Петрович,

кандидат юридичних наук, доцент,
проректор
Львівського державного університету внутрішніх справ
e-mail: pr_kzmz@lvduvs.edu.ua
ORCID ID: 0000-0003-4275-8576

Сидор Маркіян Ярославович,

кандидат юридичних наук,
доцент кафедри адміністративно-правових дисциплін
Львівського державного університету внутрішніх справ
e-mail: sudormarick@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-5615-7766

НАСТАВНИЦТВО ЯК ФОРМАТ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ПОЛІЦІЇ

Анотація. Досліджено наставництво як технологію професійного розвитку державних службовців у системі Національної поліції. Під час проведення аналізу обґрунтовано необхідність розвитку інституту наставництва задля створення умов для підготовки та зростання здатних до управлінської діяльності державних службовців. На основі ретроспективного аналізу та вивчення практики організації наставництва визначено й обґрунтовано основні етапи його інституціоналізації в системі державної служби. Виявлено статусно-рольовий чинник призначення наставників у формуванні та затребуваності управлінських кадрів на керівному рівні державного управління в системі Національної поліції. Визначено значення наставництва у реалізації основних напрямів з управління кадрами державної служби. Сформульовано концептуальні завдання вдосконалення інституту наставництва як однієї з найбільш значущих технологій кадрової практики з професійного розвитку державних службовців.

Ключові поняття: наставництво, державна служба, Національна поліція, професійний розвиток державних службовців, концептуальні завдання розвитку наставництва.

Hurkovskiyi Marian,

Candidate of Law, Associate Professor,
Vice-rector
of Lviv State University of Internal Affairs
e-mail: pr_kzmz@lvduvs.edu.ua
ORCID ID: 0000-0003-4275-8576

Sydor Markiiian,

Ph. D. (of Juridical Sciences), Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Administrative-Legal Disciplines
of Lviv State University of Internal Affairs
e-mail: sudormarick@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-5615-7766

GUIDANCE AS A FORMAT OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF PUBLIC OFFICIALS IN THE NATIONAL POLICE

Abstract. The article deals with the guidance as a technology for the professional development of public officials in the National Police system. The transition of modern society to new socio-economic relations is accompanied by crisis phenomena in many spheres of people increasing the legal component of their everyday life. In order to form a new paradigm for the relationship between public security officers and the public, the transformation of the National Police from a punitive body into a law enforcement service requires

active continuous work concerning the legal education of public officials and police officers. The necessity of elaboration of the institution of guidance in order to create the conditions for training and development of public officials who are capable of management is substantiated. Based on the retrospective analysis of scientific research in this field and the study of the practice of guidance, the main stages of its institutionalization in the system of public service are identified and grounded. The role of guidance in the system of corporate knowledge and skills management in the process of adaptation, communication, study and training of staff is proved. The role of guidance in the formation and demand of managerial staff at the leading level of public administration in the system of the National Police is revealed. The importance of guidance in the implementation of the main directions of management of public service personnel is determined. The conceptual tasks of improving the institution of guidance as one of the most important technologies of personnel practice for professional development of bodies of the National Police are formulated. The model of step-by-step implementation of the guidance program in the inter-regional and territorial bodies of the National Police is theoretically developed and proposed.

Key concepts: guidance, public service, National Police, professional development of public officials, conceptual tasks of guidance development.

DOI 10.32518/2617-4162-2020-1-24-30

Вступ

В умовах формування правової держави та європейської інтеграції успішне вирішення поставлених перед правоохоронними органами завдань значною мірою залежить від професійної компетентності, правової культури та моральних якостей державного службовця (зокрема державної служби особливого характеру). Одним із основних завдань у системі роботи з кадрами є систематичне поповнення кваліфікованими поліцейськими, державними службовцями, здатними і готовими ефективно протистояти правопорушенням, виявляти кращі ділові якості в повсякденній службі та надзвичайних умовах.

Підвищення ефективності правоохоронної діяльності нерозривно пов'язане з оптимізацією процесу професійної адаптації поліцейських і державних службовців. Як показує досвід роботи поліції в країнах Європейського Союзу, одним із елементів системи професійної підготовки є наставництво. Професійна адаптація – процес оволодіння особою, щодо якої здійснюється наставництво, системою професійних знань і навичок, здатністю ефективного застосування на практиці. Метою адаптації поліцейських і державних службовців є оперативне включення в службову діяльність. Значний внесок у розвиток теоретичних засад професійної адаптації та наставництва зробили вчені: С. Алфьоров, О. Бандурка, В. Бевзенко, М. Вербенський, І. Голосніченко, С. Гусаров, В. Колпаков, А. Комзюк, А. Куліш, В. Ліпкан, В. Малиновський, Р. Мельник, О. Негодченко, В. Олефір, О. Остапенко, А. Подоляка, Т. Проценко, І. Сидорук, В. Синчук, С. Стеценко та ін. Ці вчені зробили значний вклад у розвиток досліджень правових проблем професійної адаптації поліцейських, зокрема щодо наставництва. Організаційно-правові основи системи професійної адаптації в Національній поліції

не роблять істотного впливу на підвищення професійного рівня поліцейських, що вимагає пошуку ефективних форм роботи з підвищення професійного рівня поліцейських і державних службовців.

Мета статті – дослідження наставництва як формату професійного розвитку поліцейських і державних службовців в Національній поліції.

1. Формування та впровадження інституту наставництва на державній службі

Європейські інтеграційні прагнення суспільства та держави на сучасному етапі розвитку української держави закономірно породжують нові вимоги до державно-правових та соціальних інститутів і явищ в Україні. Водночас реалії сьогодення підтверджують той факт, що держава ще не позбулась успадкованої авторитарної державоцентричної моделі правоохоронних органів, яка була зорієнтована не на служіння суспільству, а на репресивні форми соціального контролю [1, с. 352]. Досвід держав-членів Європейського Союзу показує, що формування ефективної системи державного управління досягається насамперед завдяки професіоналізації державної служби. Нові умови забезпечення економічного, соціального благополуччя, державного суверенітету, національної безпеки, культурної самодостатності в процесі європейської інтеграції потребують системно-інституційного вдосконалення розвитку державної служби, посилення професіоналізації її кадрового потенціалу. Успішність у вирішенні важливих стратегічних завдань модернізації системи державної служби зумовлена потребою вдосконалення системи професійного розвитку державних службовців, підвищення професіоналізму та компетентності, соціального розвитку та ефективної службової

діяльності, збалансованості кадрових процесів і відносин.

Майже тридцятирічний досвід реалізації кадрової політики в системі державної служби, зокрема в системі органів внутрішніх справ, у Національній поліції за допомогою формування системи управління персоналом і вдосконалення кадрово-технологічного забезпечення формування, розвитку та затребуваності професійного потенціалу державних управлінь привів до необхідності створення умов для формування впровадження наставництва як однієї з технологій кадрової практики в інституційній структурі системи державної служби в органах Національної поліції.

На основі аналізу наукових праць і публікацій, присвячених дослідженню стану організації наставництва на державній службі, що мало місце до прийняття законів України від 10.12.2015 «Про державну службу», «Про Національну поліцію», вивчення наставництва як технології професійного розвитку державних службовців і формування кадрового складу державної служби зазначимо, що організація системи наставництва на державній службі в Україні проходить низку етапів, за яких відбувається накопичення досвіду, розвиваються теоретичні основи знань і вдосконалюється практика застосування наставницької технології в процесі становлення, впровадження та розвитку цього соціального інституту [2; 3].

Початковий етап – це теоретичне обґрунтування концептуальної моделі інституціоналізації наставництва на державній службі. Цей етап досить складний і тривалий за часом, оскільки відбуваються зміни у правовій основі державної служби, її сутнісному розумінні, функціональному призначенні, інституційній структурі, що мало суттєвий вплив на ефективність державної кадрової політики в системі державної служби.

Результатом пошуку підходів до сприйняття наставництва як інституту стали перші документи в структурно-функціональній класифікації державної служби з організації наставництва, провісником яких стало Положення про наставництво в органах внутрішніх справ України, що затверджено наказом МВС України від 25.11.2003 № 1458 [4].

Наказ МВС від 09.02.2011 № 28 «Про затвердження Положення про організацію наставництва в органах внутрішніх справ України» узагальнив досвід і вніс зміни в організацію роботи з урахуванням змін, які відбулися в суспільстві [5]. Прийняті документи відображали соціально-факторну зумовленість необхідності впровадження наставництва, загальні принципи управління цим процесом. Через

конкретизацію цілей, завдань, відповідальності, очікуваної результативності в процесі наставницької діяльності формувалася функціональна визначеність як технології досягнення ефективності професійної соціалізації та державно-службової адаптації співробітників, допомога в засвоєнні сучасної управлінської культури з подальшою активною роботою кадрових підрозділів з її розвитку за допомогою розробки та реалізації відповідних індивідуальних планів.

Суб'єктами наставницької діяльності визначалися керівники підрозділів, працівники кадрових служб, власне наставники, громадські організації.

Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 роки закріпила впровадження нових принципів кадрової політики і розвиток інституту наставництва [6]. Усвідомлення з боку державних службовців значущості розвитку наставництва на державній службі цілком виразно підтверджують результати експертного опитування серед державних службовців.

2. Наставництво в процесі професійного розвитку державних службовців

Схвалення Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 дало старт комплексній і складній реформі в Україні – реформі державного управління (європейці називають цю сферу реформою публічної адміністрації). Реформа державної служби є одним із 6 основних напрямів цієї комплексної реформи: державної служби, державного стратегічного планування, реформа органів виконавчої влади, надання адміністративних послуг, електронного урядування, публічних фінансів [7].

У зазначеному контексті щодо реформування державної служби функціонально-цільова спрямованість наставництва як соціального інституту має бути внесена для забезпечення випереджаючого зростання продуктивності праці, поліпшення ділового клімату та створення конкурентного середовища, спрямованості молоді до інноваційних проектів. Наставництво стає кадровою технологією, яка цілеспрямовано покликана працювати на розвиток і затребуваність такої стратегічної переваги, як талант і енергія молоді. Прагнення бути корисним має цінуватися та підтримуватися в суспільстві, а справедливість і умови для професійного розвитку забезпечувати досягнення успіхів у становленні професійної майстерності.

Затребуваність наставництва як інноваційної технології професійного розвитку державних службовців демонструє зміст Положення про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прий-

нято на службу в поліцію, в якому відображено бачення наставництва як технології формування професійних знань і умінь, необхідних службовцю для адаптації до умов проходження служби, що враховує специфіку діяльності відповідного органу Національної поліції, в максимумі короткий термін [8]. Але в цьому Положенні не поставлене завдання щодо розробки Положення про наставництво.

Наказ МВС України від 29.01.2018 № 51, що затвердив Концепцію запровадження трирівневої моделі підготовки поліцейських, передбачено, що після закінчення первинної професійної підготовки поліцейським наступні шість місяців поліцейські несуть службу на посадах молодшого складу поліції під керівництвом наставників [9].

Із моменту офіційного введення інституту наставництва в систему державної служби не здійснено зусиль зі створення спільного нормативного документа, який має стати необхідною опорою в діяльності наставників на державній службі. Системно-технологічне бачення процесу реалізації кар'єри державного службовця, зокрема поліцейського, дає змогу виявити той факт, що кадрово-технологічний потенціал наставництва затребуваний не тільки в контексті адаптації молодих державних службовців, а й щодо молодих управлінців.

Наставництво може бути еталоном реалізації наставницьких функцій для будь-якого керівника, що сприяє формуванню дієвих суб'єктно-об'єктних відносин наставницької діяльності.

Одним з інноваційних напрямів впровадження наставницької технології є проект «Електронне наставництво», що реалізується з 2014 року в системі професійної підготовки в Європолі. Це пакет електронних курсів з метою підвищення рівня професійних умінь і знань державного службовця, прискореної професійної адаптації, здійснення об'єктивного внутрішнього контролю за всіма процесами наставництва.

Безпосередніми учасниками електронного наставництва є службовець, наставник, кадрова служба та освітня організація, яка забезпечує електронне навчання, формує і актуалізує навчальні програми.

Важливим аргументом на користь затребуваності наставництва в сучасних умовах є кадрова стратегія на реформування як формат реалізації соціально-економічного розвитку України у контексті Плану діяльності Кабінету Міністрів України щодо реформування правоохоронної системи оголошеного у Позачерговому посланні Президента України до Верховної Ради 29.08.2019 [10].

Зазначене актуалізує сучасне інноваційне осмислення та комплексне впровадження соціальних, освітніх, кадрових технологій в системі державної служби. У загальному розумінні, реформування представляє безперервний процес побудови стратегії соціально-економічного розвитку країни (концепція, стратегія, програма, плани, контроль виконання) і досягнення цілей її реалізації, який здійснюється на основі єдиного технологічного комплексу, що охоплює всю систему МВС України, зокрема Національну поліцію.

Включення наставництва в основні напрями організації роботи з управління персоналом державної служби щодо реалізації постанови Кабінету Міністрів України від 11.12.2019 № 1034 «Деякі питання реформування державного управління» дасть змогу більш ефективно реалізувати функціонал стратегічного планування на основі дослідження закономірностей і принципів комплексну кадрових технологій [11].

Наставництво на державній службі сьогодні є затребуваною технологією, що відбиває можливість реалізації кадрової стратегії державних органів, здатної вирішити широкий арсенал завдань ефективною та швидкою передачею актуальних знань і професійного досвіду, забезпечити професійну компетентність фахівців і спадкоємність з урахуванням сучасного вектора розвитку суспільства та держави щодо реалізації Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами [12].

Програми професійної підготовки фахівців у вищих навчальних закладах зі специфічними умовами навчання не завжди встигають адаптуватися до динаміки швидкого старіння знань, в той час як наставництво дає змогу навчати державного службовця, соціально, професійно і психологічно адаптуючи у внутрішньо-організаційному професійному середовищі. Це сприяє дослідженню та впровадженню наставництва як інноваційного формату професійного розвитку державних службовців.

Водночас необхідна ретельна попередня методична підготовка для подальшого взаємопов'язаного поетапного впровадження програм наставництва з метою отримання довгострокового ефекту від цієї технології.

3. Концептуальні завдання вдосконалення наставництва в контексті кадрової стратегії державних органів

Умовою інтеграції України в Європейський соціально-економічний простір є адаптація та гармонізація національного законодавства. Європейська інтеграція забезпечить суверені-

тет і територіальну цілісність в умовах ведення бойових дій на сході України та анексії Криму, мінімізацію політичних і правових ризиків [13, с. 54]. У зазначеному контексті підводячи підсумок аналізу наставництва як формату професійного розвитку державних службовців, пропонуємо перспективні концептуальні завдання його вдосконалення, сформувати систему випереджального нормативного, науково-методичного, організаційно-регламентаційного та мотиваційного забезпечення вдосконалення наставництва відповідно до пріоритетів реалізації кадрової стратегії державних органів.

Цільове функціональне призначення та ціннісна результативність інституту наставництва визначається практичною орієнтацією на ключові завдання в досягненні ефективності державного управління у розробці та реалізації стратегічних програм розвитку держави та забезпечення національної безпеки. Забезпечити впровадження інституту наставництва та управління вдосконаленням наставницької діяльності в форматі професійного розвитку державних службовців як соціальної, освітньої, кадрової технології для вирішення завдань за такими напрямами соціально-кадрової практики:

- професійна соціалізація молодих фахівців державного управління;
- прискорення процесу державно-службової адаптації та результативного включення в технологічне освоєння посадової функції;
- формування основних ціннісних установок прихильності до професії державного служіння та визначення мотиваційних кар'єрних устремлінь в реалізації особистих потенційних можливостей в перспективах професійного і посадового розвитку.

Удосконалення процесу впровадження та розвитку інституту наставництва на державній службі вимагає від керівників кадрових органів і служб управління персоналом прискореного вирішення цілої низки завдань у сфері відповідальності:

- конкретизувати статусно-рольову визначеність, повноваження, права, обов'язки та відповідальність всіх суб'єктів наставницької діяльності, закріпити у локальних нормативних актах;
- визначити часові параметри, механізми, форми та методи досягнення ефективної взаємодії суб'єктів наставництва в роботі з особами, щодо яких воно здійснюється;
- закріпити практику регулярного колегіального обговорення проблем оцінки результативності наставництва, мотивації наставників та їх підопічних, вдосконалення умов наставницької практики та професіоналізації кадрово-технологічного забезпечення проходження

державної служби під час прийняття рішень із питань розвитку наставництва в конкретному державному органі;

- організувати зворотний зв'язок з освітніми установами, які готують фахівців для державної служби, з метою вдосконалення педагогічних навичок наставників і використання досвіду наставництва в підвищенні практичної спрямованості професійної підготовки фахівців;

– реалізувати моделювання управління кар'єрою державного службовця за допомогою інституціоналізації наставництва як комплексної кадрової технології, що має можливості застосування в реалізації інших кадрових технологій: оцінки персоналу, атестації, ротації, кадрового резерву, професійного розвитку тощо;

- домогтися пріоритетності принципу персоніфікації наставницької діяльності щодо кожного державного службовця, що є об'єктом наставництва на основі: обумовленого, за рахунок критеріїв підбору наставників, здатних аналізувати кадрові документи та проводити первинну оцінку професійних, ділових, морально-психологічних якостей співробітників для більш ефективного використання арсеналу індивідуальних форм і методів навчання підопічного в усіх процедурних компонентах наставницької діяльності;

– розробити та впровадити показники та критерії ефективності наставництва, технології оцінки діяльності суб'єктів і об'єктів наставницької діяльності в інтересах досягнення ціннісної результативності застосування цієї кадрової технології;

- визначити базові принципи формування системи професіоналізації наставницької діяльності в підрозділах МВС України та Національної поліції та розробити механізми реалізації відповідно до вимог МВС України з урахуванням гендерного чинника в професійній діяльності, персональних і ситуаційних потреб наставників, використовуючи внутрішньовідомчі освітні формати та можливості закладів освіти з специфічними умовами навчання МВС України.

Висновки

Для послідовної реалізації заходів щодо впровадження та ефективного вдосконалення інституту наставництва як формату професійного розвитку в системі державної служби Національної поліції необхідно бачення його загальної моделі, конкретизованої за низкою ключових блоків (поліцейські, державні службовці, службовці), що дає уявлення про конкретні інструменти, механізми, алгоритми управління процесом інституціоналізації.

Список використаних джерел

1. Ковалів М. В., Єсімов С. С., Лозинський Ю. Р. Правове регулювання правоохоронної діяльності : навч. посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 365 с.
2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 4. Ст. 43.
3. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 40–41. Ст. 379.
4. Про затвердження Положення про наставництво в органах внутрішніх справ України : Наказ МВС України від 25.11.2003 р. № 1458. URL: <https://mvs.gov.ua/ua/pages/Departament-kadrovogo-zabezpechennya-MVS-Ukraini.htm>
5. Про затвердження Положення про наставництво в органах внутрішніх справ України : Наказ МВС України від 09.02.2011 р. № 28. URL: <https://mvs.gov.ua/ua/pages/Departament-kadrovogo-zabezpechennya-MVS-Ukraini.htm>
6. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>
7. Реформа державної служби: що зроблено, що провалено і як рухатися далі? *Українська правда*. 12.08.2019. URL: <https://www.pravda.com.ua/rus/columns/2019/08/12/7223353/>
8. Про затвердження Положення про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції : Наказ МВС 16.02.2016 № 105. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0576-16>
9. Про затвердження Концепції запровадження трирівневої моделі підготовки поліцейських : Наказ МВС України від 29/01/2018 р. № 51. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MVS815.html
10. Позачергове послання Президента України до Верховної Ради 29 серпня 2019 року. URL: <https://www.president.gov.ua/news/pozachergove-poslannya-prezidenta-ukrayini-do-verhovnoyi-rad-56981>
11. Деякі питання реформування державного управління : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.12.2019 р. № 1034. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1034-2019-%D0%BF>
12. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Закон України від 16.09.2014 р. № 1678-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 40. Ст. 2021.
13. Єсімов С. С. Реалізація конституційного оформлення правопорядку в умовах наявності конституційних ризиків. *Соціально-правові студії*. 2019. Випуск 3 (5). С. 52–57.

References

1. Kovaliv, M. V., Yesimov, S. S., & Lozynskyi, Yu. R. (2018). *Pravove rehulivannia pravookhoronnoi diialnosti : navchalnyi posibnyk* [Legal regulation of law-enforcement activity: textbook]. Lviv : Lviv State University of Internal Affairs, 365 [in Ukr.].
2. Pro derzhavnu sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 10.12.2015 r. № 889-VIII [On the Public Service : Law of Ukraine No. 889-VIII of December 10, 2015]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine)*. 2016, 4, Art. 43 [in Ukr.].
3. Pro Natsionalnu politsiiu : Zakon Ukrainy vid 02.07.2015 r. № 580-VIII [On the National Police : Law of Ukraine No. 580-VIII of July 02, 2015]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine)*. 2015, 40–41, Art. 379 [in Ukr.].
4. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro nastavnnytstvo v orhanakh vnutrishnikh sprav Ukrainy : Nakaz MVS Ukrainy vid 25.11.2003 roku № 1458 [On approval of the Regulation on Guidance in the Internal Affairs Bodies of Ukraine : Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine No. 1458 of November 25, 2003]. Retrieved from <https://mvs.gov.ua/ua/pages/Departament-kadrovogo-zabezpechennya-MVS-Ukraini.htm> [in Ukr.].
5. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro nastavnnytstvo v orhanakh vnutrishnikh sprav Ukrainy : Nakaz MVS Ukrainy vid 09.02.2011 r. № 28 [On Approval of the Regulation on Guidance in the Internal Affairs Bodies of Ukraine: Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine No. 28 of February 9, 2011]. Retrieved from <https://mvs.gov.ua/ua/pages/Departament-kadrovogo-zabezpechennya-MVS-Ukraini.htm> [in Ukr.].
6. Pro Stratehiiu derzhavnoi kadrovoi polityky na 2012–2020 roky : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 01.02.2012 r. № 45/2012 [On the Strategy of the state personnel policy for 2012–2020 : Decree of the President of Ukraine No. 45/2012 of February 01, 2012]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012> [in Ukr.].
7. Reforma derzhavnoi sluzhby: shcho зроблено, shcho провалено і як рухатися далі? [Public service reform: what has been done, what has failed, and how can we move on?]. (August 12, 2019). *Ukrainska pravda (The Ukrainian Truth)*. Retrieved from <https://www.pravda.com.ua/rus/columns/2019/08/12/7223353/> [in Ukr.].

8. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro orhanizatsiiu pervynnoi profesiinoi pidhotovky politseyskykh, yakykh vpershe pryiniato na sluzhbu v politsii : Nakaz MVS 16.02.2016 № 105 [On approval of the Regulations on the organization of initial professional training of police officers, who were first accepted into the police service : Order of the Ministry of Internal Affairs No. 105 of February 16, 2016]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0576-16> [in Ukr.].
9. Pro zatverdzhennia Kontseptsii zaprovadzhennia tryrivnevoi modeli pidhotovky politseyskykh : Nakaz MVS Ukrainy vid 29/01/2018 r. № 51 [On approval of the Concept of introduction of a three-level model of police training : Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine No. 51 of January 29, 2018]. Retrieved from http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MVS815.html [in Ukr.].
10. Pozacherhovomu poslanni Prezydenta Ukrainy do Verkhovnoi Rady 29 serpnia 2019 roku [Extraordinary message from the President of Ukraine to the Verkhovna Rada on August 29, 2019]. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/news/pozachergove-poslannya-prezidenta-ukrayini-do-verhovnoyi-rad-56981> [in Ukr.].
11. Deiakі pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 11.12.2019 r. № 1034 [Some Issues of Public Administration Reform : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1034 of December 11, 2019]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1034-2019-%D0%BF> [in Ukr.].
12. Pro ratyfikatsiiu Uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnimi derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony : Zakon Ukrainy vid 16.09.2014 r. № 1678-VII [On ratification of the Association Agreement between Ukraine and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States : Law of Ukraine No. 1678-VII of September 16, 2014]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine)*. 2014, 40, Art. 2021.
13. Yesimov, S. S. (2019). Realizatsiia konstytutsiinoho oformlennia pravoporiadku v umovakh naiavnosti konstytutsiinykh ryzykiv [Implementation of constitutionalization of law and order in terms of constitutional risks]. *Sotsialno-pravovi studii (Social-legal studios)*, 3(5), 52–57 [in Ukr.].

Стаття: надійшла до редакції 10.02.2020

прийнята до друку 19.02.2020

The article: is received 10.02.2020

is accepted 19.02.2020