

UDC (УДК) 342.565.4:353
JEL Classification: K 10; K 23

Гурковський Мар'ян Петрович,

кандидат юридичних наук, доцент, проректор
Львівського державного університету внутрішніх справ
(Львів, Україна)

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
(Львів, Україна)

e-mail: sudormarick@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-5615-7766

ФОРМУВАННЯ ВИСОКОКВАЛІФІКОВАНОГО КЕРІВНОГО КАДРОВОГО СКЛАДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ

Анотація. З позиції системного підходу до методології дослідження правових явищ розглянуто теоретичні засади формування висококваліфікованого керівного кадрового складу Національної поліції. Вказано, що успішне формування висококваліфікованого кадрового резерву поліції вимагає впровадження в системі МВС України та Національної поліції кадрового планування. Визначено цілі кадрового планування: формування кадрового складу поліції з урахуванням поточної та перспективної потреби у кадрах, рівня професійної підготовки поліцейських; ефективне використання потенціалу наявного кадрового складу. Формування висококваліфікованого керівного кадрового складу Національної поліції доцільно здійснювати на підставі створення кадрового резерву. Кадровий резерв – це сформована в установленому порядку на основі індивідуального відбору та об'єктивної комплексної оцінки група поліцейських з числа середнього складу в територіальних органах, установах і організаціях Національної поліції, які пройшли процедуру атестації, за своїми особистими та професійними якостями, рівнем освіти здатні до заміщення вищих посад у Національній поліції України.

Ключові поняття: кадровий склад, Національна поліція, керівні кадри, рейтинг, службово-особистісна компетенція.

Hurkovskyi Marian,

PhD (Law), Associate Professor, Vice-rector,
Lviv State University of Internal Affairs
(Lviv, Ukraine)

e-mail: pr_kzmz@lvduvs.edu.ua
ORCID ID: 0000-0003-4275-8576

Sydor Markiiian,

PhD (Law), Associate Professor of the Department
of Administrative Law Disciplines,
Lviv State University of Internal Affairs
(Lviv, Ukraine)

e-mail: sudormarick@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-5615-7766

FORMATION OF HIGHLY QUALIFIED LEADING STAFF OF THE NATIONAL POLICE

Abstract. From the standpoint of a system approach to the methodology of the research of legal phenomena, the theoretical foundations of the formation of highly qualified leading staff of the National Police are considered. The successful formation of a highly qualified police staff reserve requires the introduction of staff

planning in the system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine and the National Police. The purposes of staff planning are determined: formation of police staff taking into account the current and future needs for personnel, the level of professional training of police officers, effective use of the potential of the available staff. The formation of a highly qualified leading staff of the National Police should be carried out based on the creation of a staff reserve. Staff reserve is a group of middle-ranking police officers in territorial bodies, institutions and organizations of the National Police. The group is formed in accordance with the established procedure based on individual selection and objective comprehensive assessment. Police officers who have passed the certification procedure, according to their personal and professional qualities, level of education are able to replace higher positions in the National Police of Ukraine. In order to increase the motivation of police officers to perform their duties (as one of the elements of career growth) successfully and conscientiously, it is advisable to introduce the indicator "rating of official and personal competence of a police officer". The rating of official and personal competence is an indicator expressed in the quantitative calculation of mastering a set of competencies necessary for the implementation of daily practical activities and further career growth of a police officer. The rating includes professional motivation; general training and professional skills; the level of physiological readiness of the organism associated with the possibility of using physical force, special means and firearms in the performance of official tasks; level of psychological stability.

Key concepts: staff, National Police, leading staff, rating, official and personal competence.

DOI 10.32518/2617-4162-2021-3-88-94

Вступ

Кваліфіковані кадри є ключовим ресурсом органів МВС України, який забезпечує виконання поставлених перед ними масштабних завдань. Визнання цього факту передбачає здійснення комплексу заходів, спрямованих на формування високопрофесійного й ефективного кадрового потенціалу органів і підрозділів МВС України, охоплюючи Національну поліцію. Практика показує, що одним із таких заходів є робота з формування, підготовки та використання для заміщення керівних посад через систему конкурсного відбору та призначення на посади без конкурсного відбору, використовуючи практику кадрового резерву.

Питання формування кадрового потенціалу органів системи МВС України розглядали такі вчені, як В. Авер'янов, С. Алфьоров, О. Бандурка, В. Бевзенко, А. Берлач, М. Вербенський, І. Голосніченко, С. Гусаров, К. Гуценко, С. Денисюк, Т. Коломєць, В. Колпаков, А. Комзюк, В. Конопльов, І. Кріцак, А. Куліш, В. Ліпкан, В. Малиновський, Р. Мельник, О. Музичук, О. Негодченко, О. Остапенко, В. Плішкін, А. Подоляка, Т. Проценко, С. Стеценко, І. Шопіна, В. Шамрай та ін. Реформування національної правоохоронної системи передбачає аналіз стану кадрового забезпечення Національної поліції з метою забезпечення ефективності правового регулювання кадрової роботи в органах і підрозділах поліції.

Метою статті є дослідження формування висококваліфікованого кадрового складу Національної поліції.

1. Кадрове планування в системі МВС України

Успішне формування висококваліфікованого кадрового резерву поліції вимагає впровадження в системі МВС України кадрового

планування. В науці управління кадрове планування традиційно розуміється як визначення цілей у галузі управління персоналом, а також постановка завдань, що вирішуються для досягнення цих цілей, вироблення стратегій і проведення заходів, спрямованих на своєчасне задоволення потреби у персоналі належної кількості та якості.

Що стосується системи МВС України, то суть кадрового планування полягає у виявленні основних проблем кадрового забезпечення Державної прикордонної служби, Державної служби з надзвичайних ситуацій, Національної гвардії та Національної поліції, вирішення яких дасть змогу поліпшити роботу з реалізації покладених законом повноважень.

Нині у поліції здійснюється кадрове планування, яке сприяє забезпеченню реалізації основних напрямів оперативно-службової діяльності. Аналіз законодавства і документів, присвячених кадровій проблематиці у галузі державної служби, рішень колегій МВС України, дає змогу визначити цілі кадрового планування: формування кадрового складу поліції з урахуванням поточної та перспективної потреби у кадрах, рівня професійної підготовки поліцейських; ефективне використання потенціалу наявного кадрового складу.

Досягнення цілей кадрового планування передбачає вирішення певних завдань: розроблення та здійснення процедур кадрового планування; практичне здійснення прийнятих рішень, що сприяє успішному здійсненню поставлених кадрових цілей; вивчення кадрових проблем і потреб, вжиття заходів для їх вирішення; проведення оцінки витрат, необхідних для формування штатної чисельності поліції та створення необхідного кадрового потенціалу.

Потрібно розрізняти кадрове планування та кадрове прогнозування. Під останнім розуміють оцінку чисельності необхідного персоналу. Кадрове планування дає відповіді на питання щодо: затребуваної кількості працівників з певним рівнем кваліфікації; ефективного використання наявного кадрового потенціалу і шляхів оптимізації кадрових ресурсів; найбільш обґрунтованого використання наявних кадрових ресурсів з урахуванням професійних компетенцій і службового досвіду; шляхів забезпечення професійного зростання поліцейських; рівня витрат на перелік заходів.

Різноманітні завдання кадрового планування можна поділити на види: розрахунок кадрової потреби; набір кадрів на службу; скорочення штатної чисельності поліцейських; навчання та підвищення кваліфікації поліцейських; збереження кадрового складу.

Особливий характер служби в поліції зумовлює необхідність строгого відбору кандидатів на заміщення посад при пред'явленні підвищених вимог до рівня професійної та фізичної підготовки, до морально-етичних аспектів, оскільки ефективність діяльності поліції залежить від якісного складу кадрів. За основу, еталон кадрового наповнення підрозділів поліції повинен бути взятий певний соціальний тип поліцейського професіонала, здатного, з одного боку, з високим ступенем успішності та результативності вирішувати свої професійні завдання, а з іншого – робити це в соціально схвалюваних формах, які сприймаються населенням правомірними та справедливими [1, с. 260].

Громадяни, державні органи, інститути громадянського суспільства, суб'єкти економічної діяльності незалежно від форм власності зацікавлені в тому, щоб права і законні інтереси захищалися професійними поліцейськими.

Діяльність поліції характеризується мобільністю, динамізмом, великою практичною спрямованістю, серйозною суспільною значущістю. Ефективне виконання завдань і функцій, покладених на поліцію, можливе тільки за умови професіоналізму та компетентності поліцейських, насамперед керівної ланки.

Формування професійного керівника в поліції забезпечує перехід до нового етапу управлінської культури. Необхідна продумана діяльність вищого керівництва, яка знаходить вираз у довгостроковому плануванні, формуванні стратегії розвитку поліції, визначенні професійних вимог до поліцейських, що замінює керівні посади. Ефективний алгоритм навчання поліцейських оснований на послідовній реалізації взаємопов'язаних етапів підготовки: цільового, теоретико-методологічного, струк-

турно-змістовного, процесуально-технологічного та критеріально-оцінного [2, с. 156].

Роль керівника в системі МВС України, з огляду на централізований характер і жорстку ієрархічну структуру, складно переоцінити. Він впливає на формування здорового морально-психологічного клімату в колективі.

На сучасному етапі поліція стикається з низкою проблем формування професійного складу: значне збільшення складності та відповідальності в процесі здійснення управлінської діяльності; ускладнення взаємодії при здійсненні повсякденної діяльності всередині керованого підрозділу та в процесі взаємодії зі сторонніми організаціями; невідповідність професійної компетентності керівника рівню посади, невідповідність низки керівників до процесу розроблення та прийняття ефективних управлінських рішень в умовах наявної обстановки, що має особливістю всезростаючу інтенсивність зміни повсякденних обставин.

Вирішення зазначених проблем можливе шляхом посилення правил професійного відбору керівних кадрів, більшою практичною спрямованістю навчання поліцейських, упору на постійну самоосвіту керівних кадрів у процесі здійснення управлінських повноважень. Керівник несе персональну відповідальність за підлеглих, за їх професійну підготовленість, за забезпечення законності в роботі особового складу, за моральний стан [3]. Тому якість керівника повинні бути у всіх відносинах чудові.

Для здійснення фундаментальних перетворень в управлінській сфері необхідні корінний перегляд і впровадження принципово інших підходів до особистості керівника та його ролі в діяльності підрозділу. Поліцейський, який рекомендований для заміщення вищої посади, має мати особисте бачення майбутньої діяльності підрозділу, намічати плани та втілювати у життя. Керівнику необхідно передбачати можливі зміни та своєчасно вносити корективи в намічені плани, постійно підвищувати ефективність діяльності підлеглих, проводити виховну роботу [4, с. 19]. Зараз просування по службі має орієнтиром комплектування передбачуваних до заміщення посад, реалізується поточний, але не перспективний характер.

Сформована практика поряд із позитивними моментами у виді висування здібних керівників має низку негативних особливостей. Відомі випадки висунення на керівні посади, виходячи з суб'єктивних критеріїв.

Проведені дослідження підтверджують, що у поліцейських немає суб'єктивного права для висунення на вищу посаду, не зрозуміла система критеріїв і переваг при призначенні

на вищу посаду, якщо заміщення цієї посади здійснюється без проведення конкурсу.

У нормативно-правових актах, що регламентують висування поліцейських на вищі посади, закладені основи для прийняття керівником одноосібного рішення про можливість кар'єрного росту поліцейських, вимог, яким повинен відповідати поліцейський при призначенні на посаду [5, с. 21]. Слід удосконалити порядок і процедуру висування та обмеження суб'єктивізму керівників, відповідальних за здійснення таких кадрових заходів.

Наявна нормативно-правова база, яка регламентує інститут формування кадрового резерву, опрацьована недостатньо, хоча не можна не визнати, що вона вдосконалюється на рівні нормативно-правових актів МВС України. Із 1992 року видавалися три накази МВС України, присвячені кадровому резерву, зокрема і діючий до 2020 року наказ МВС України № 808 від 17 вересня 2012 року [6].

Очільник Національної поліції Ігор Клименко дав вказівку створити у кожному органі та підрозділі поліції кадровий резерв керівників, що, на нашу думку, є позитивним моментом [5].

Необхідно виходити з того положення, що резерв кадрів державної служби – це спеціально відібрана група службовців, які органічно поєднують високу компетентність, ініціативність, творчий підхід до виконання службових обов'язків, чуйність до поліцейських, їх потреб і запитів, які є прикладом у роботі і здатні при додатковій підготовці досягти відповідності кваліфікаційним вимогам, що пред'являються до посад, на які вони включені до резерву.

З огляду на віковий критерій, рівень професійного досвіду, освіти поліцейських, можна зробити висновок про необхідність поліпшення процедури формування керівників поліцейських – віддавати перевагу тим, хто починав службу в поліції з посад молодшого складу; надати право колективам висувати найбільш гідних кандидатів для зарахування до кадрового резерву та призначення на керівну посаду; надати поліцейським, які відповідають певним критеріям, право на самостійне висування. Найбільш раціональним варіантом можна вважати поетапне формування кадрового резерву. Для цього необхідно розробити чіткий і зрозумілий перелік випробувань і регламентувати конкурсні процедури.

2. Службово-особистісна компетентність поліцейського

Нині настало питання про кардинальне оновлення кадрової політики для формування кадрового потенціалу, здатного реагувати на

проблеми, що виникають перед суспільством і державою. Для оцінки поліцейських під час зарахування у резерв необхідно розробити на науковій основі критерії та методики про відповідність кваліфікаційним вимогам. Це дасть змогу зробити процедуру оцінки прозорою та об'єктивною, мінімізує суб'єктивізм при розгляді кандидатур, сприятиме формуванню оптимального складу.

Учені багато уваги приділяють питанню професійних і моральних якостей поліцейського, який обіймає керівну посаду. Рівень освіти вважається одним із важливих критеріїв, за якими слід оцінювати поліцейського при призначенні на керівну посаду. Освіта є провідним чинником ефективного керівництва.

У процесі здійснення оптимізації формування висококваліфікованого кадрового складу поліції при заміщенні керівних посад є низка проблемних аспектів. Наприклад, не здійснюється стажування на посаді керівника.

Аналіз процедури призначення на посаду без проведення конкурсу виявив низку негативних моментів, до яких необхідно віднести: не розроблена методика призначення на вакантні посади поліцейських без проведення конкурсу; не розроблені й не отримали правового закріплення вимоги, якими потрібно керуватися при заміщенні конкретних груп посад поліцейських без проведення конкурсу.

Для підвищення мотивації поліцейських до успішного та сумлінного виконання службових обов'язків як одному з елементів службового зростання необхідно ввести показник «рейтинг службово-особистісної компетентності поліцейського» (далі – СОР).

Доцільно впровадити універсальний показник і розробити методику використання в поліції при ухваленні рішення про кандидатів на зарахування до кадрового резерву щодо призначення на посаду без проведення конкурсного відбору. Його застосування на практиці дасть змогу підвищити професіоналізм і компетентність кадрового складу поліції.

За допомогою службово-особистісного рейтингу показники службової діяльності поліцейських можуть бути об'єднані, що сприятиме переведенню суб'єктивних оцінок в об'єктивні характеристики конкретних поліцейських.

Цей універсальний показник сприятиме об'єктивній оцінці службової діяльності поряд з іншими. Службова складова рейтингу спонукає до підвищення ефективності виконання службових обов'язків, стимулюватиме зростання професіоналізму.

Можна виокремити основні характеристики службово-особистісного рейтингу: можливість кількісної оцінки службових і особистісних

показників поліцейського на основі бальної шкали; універсальність, тобто складові СОР повинні містити властивості, загальні для всіх поліцейських; неупередженість, цей рейтинг повинен звести до мінімуму роль суб'єктивного чинника в оцінці професійних якостей; можливість вироблення універсальної моделі СОР.

Рейтинг службово-особистісних компетенцій – це показник, що виражається у кількісному вирахуванні оволодіння поліцейським сукупністю компетенцій, необхідних для здійснення повсякденної практичної діяльності та подальшого службового росту.

Оцінка придатності поліцейського до виконання обов'язків за посадою – це складний процес, який передбачає аналіз особистих якостей і професійних навичок, за допомогою якого визначається ефективність діяльності й здатність до заміщення вищих посад. Така процедура повинна здійснюватися систематично та послідовно.

При проведенні оцінки придатності поліцейського до виконання службових обов'язків необхідно досліджувати: професійну мотивацію, сукупність чинників і умов, що впливають не тільки на задоволення первинних потреб як особистості, а й задоволення вторинних потреб, до яких необхідно віднести потребу в спілкуванні, саморозвитку та професійному зростанні; загальну підготовку та професійні навички, які необхідно оцінювати з урахуванням можливості виконання повсякденних завдань та дій у нештатних ситуаціях; рівень фізіологічної готовності організму, пов'язаної з можливістю застосування в процесі виконання службових завдань фізичної сили, спеціальних засобів і вогнепальної зброї; рівень психологічної стійкості.

Ці категорії і їх оцінка не є незмінними. Під час роботи відбувається формування особистості поліцейського, розвиваються професійно значущі якості, навички та вміння, що дає змогу отримати необхідні бали для службового зростання. У підрозділах поліції необхідно сформувати комісії з СОР, до складу яких включати найбільш досвідчених поліцейських, поліцейських, що володіють високим СОР.

Для діяльності цих комісій потрібно розробити Положення про комісії щодо службово-рейтингової оцінки поліцейських. Для того, щоб діяльність зазначених комісій була об'єктивною і неупередженою, в її склад треба включати незалежних експертів з урахуванням дотримання вимог законодавства про службову таємницю або включити у повноваження поліцейських комісій. У процесі діяльності зазначених комісій необхідно використовувати досвід формування і діяльності поліцейських комісій.

СОР охоплює дві складові: службовий і особистий рейтинг. У першій складовій відображаються показники службової діяльності поліцейського. В другій складовій висвітлюються психологічні особливості особистості поліцейського, які виявляються за допомогою діяльності підрозділів психологічного забезпечення поліції.

Для забезпечення ефективного використання СОР доцільно провести градацію посад поліцейських, що передбачає виокремлення трьох категорій посад служби в поліції, для яких проводитиметься підрахунок СОР. Це дасть змогу конструктивно підійти до відбору й оцінки професійного рівня керівних кадрів поліції. Пропонуються такі категорії посад для визначення їх СОР: керівники низової ланки; керівники структурних підрозділів поліції; виконавці.

Як варіант, пропонується оцінка таких критеріїв змісту службового рейтингу: рівень виконання посадових обов'язків; рівень правової підготовки; рівень володіння методами управління та застосування інформаційних технологій; стан професійної службової та фізичної підготовки; службова дисципліна поліцейського; участь у громадському житті.

Зміст особистісного рейтингу слід оцінювати за критеріями: мотивація до служби; рівень розвитку професійно значущих якостей, дотримання норм службової етики; освітній рівень.

Якість виконання основних посадових обов'язків оцінюється за колом питань, що вирішуються в процесі повсякденної діяльності, з урахуванням ефективності та сумлінності виконання, відповідності рішень, прийнятих у процесі спілкування з громадянами, чинному законодавству. Другий критерій службового рейтингу – юридична підготовка. Доцільно винести юридичну підготовку в окремий критерій оцінки, враховуючи правовий зміст діяльності.

Ця оцінка здійснюється з урахуванням правових знань, необхідних для виконання обов'язків за посадою з урахуванням прагнення до професійного росту для заміщення вищої керівної посади, що повинно включати підвищену кількість балів. Оцінку правових знань поліцейського доцільно проводити за допомогою спеціалізованих комп'ютерних тестів. Це допоможе усунути суб'єктивний чинник при оцінюванні поліцейських.

Необхідно здійснювати коригування балів цієї категорії в разі виявлення помилок і отримання дисциплінарних стягнень за несумлінне виконання посадових обов'язків. З урахуванням того, що сфера діяльності поліції управлінська, цей критерій є обов'язковим.

Зараз потрібен новий погляд на визначення основних напрямів кадрової політики в поліції України. Питання розроблення моделей професійних компетенцій персоналу є одним із актуальних керунків кадрового менеджменту, що уможлиблюють вирішення проблеми формування, розвитку, раціонального й ефективного використання особового складу [7, с. 110].

Володіння методиками управління охоплює комунікаційні, інформаційні й інші управлінські технології, механізми, що забезпечують результативність професійної службової діяльності.

Оцінка поліцейського з вогневої та фізичної підготовки проводиться на підставі результатів щорічних контрольних занять, у межах службової підготовки з урахуванням вимог відомих нормативних актів.

Для оцінки першої та другої категорії посад необхідно враховувати оцінку стану службової підготовки, рівень службової дисципліни у підпорядкованих підрозділах, що передбачає нарахування додаткових балів СОР.

Одним з істотних елементів стану службового рейтингу керівника є участь у громадському житті підрозділу поліції. До елементів участі в суспільному житті органу слід віднести: участь у спортивному житті підрозділу; участь у роботі громадських формувань. Участь у спортивному житті охоплює особисту участь, досягнення спортивних результатів, керівництво секціями, командами, зокрема у підшефних колективах.

Критерієм оцінки мотивації до служби повинні бути ті спонукальні мотиви і їх практична реалізація, які зумовлюють проходження служби в підрозділі поліції на конкретній посаді. Підставами максимально позитивної мотивації до служби можуть бути: високий службовий рейтинг; активне та творче виконання обов'язків; позитивне ставлення до виконання обов'язків, пов'язаних із напруженим режимом роботи, побутовим дискомфортом, соціальними обмеженнями; активна участь в популяризації служби в поліції.

До професійно значущих якостей слід віднести: моральні якості; службово-етичні

якості; стійкість щодо професійної деформації. Особистісні характеристики мотивації до служби в поліції і рівень розвитку професійно значущих якостей повинні бути оцінені комісією зі службово-рейтингової оцінки, за поданням безпосереднього керівника, з урахуванням мотивованого висновку підрозділу психологічного забезпечення поліції.

Метою професійної перепідготовки поліцейських є отримання додаткових знань, умінь і навичок за освітніми програмами, що передбачають вивчення окремих дисциплін, розділів правоохоронної та оперативно-службової спрямованості, необхідних для виконання нового виду професійної діяльності. Підсумковий показник службово-особистісного рейтингу визначається шляхом підсумовування балів за всіма критеріями.

Висновки

Формування висококваліфікованого керівного кадрового складу Національної поліції доцільно здійснювати на підставі створення кадрового резерву. Кадровий резерв – це сформована в установленому порядку на основі індивідуального відбору й об'єктивної комплексної оцінки група поліцейських з числа середнього складу в територіальних органах, установах і організаціях Національної поліції, які пройшли процедуру атестації, за своїми особистими та професійними якостями, рівнем освіти здатні до заміщення вищих посад у Національній поліції України.

Для підвищення мотивації поліцейських до успішного та сумлінного виконання службових обов'язків як одному з елементів службового зростання доцільно ввести показник «рейтинг службово-особистісної компетентності поліцейського».

У подальших дослідженнях доцільно встановити порогові показники для кандидатів, які претендують на вищі посади. Ці заходи сприятимуть оптимізації кадрового складу поліції та ефективності наявного потенціалу поліцейських.

Список використаних джерел

1. Ковалів М. В., Єсімов С. С., Лозинський Ю. Р. Правове регулювання правоохоронної діяльності : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 323 с.
2. Прокоф'єв М. М. Оптимізація перепідготовки та підвищення кваліфікації поліцейських національної поліції. *Юридичний електронний науковий журнал*. 2019. № 3. С. 153–157.
3. Про дисциплінарний статут Національної поліції України : Закон України від 15.03.2018 р. № 2337-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2337-19>
4. Izbash E. S., Dombrovan N. V. The role of the leader in the management of the subdivisions of the national police of Ukraine and its legal status. *European Reforms Bulletin*. 2019. № 1. Pp. 18–22.

5. І. Клименко доручив створити у поліції кадровий резерв керівників. Укрінформ. 27.03.2020. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2906654-klimenko-doruciv-stvoriti-u-policii-kadrovij-rezerv-kerivnikov.html>
6. Про визнання таким, що втратив чинність, наказу Міністерства внутрішніх справ України від 17 вересня 2012 року № 808 : Наказ МВС України від 28.02.2020 р. № 195. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0272-20#Text>
7. Бондаренко В. А., Єсімов С. С., П'єх О. С. Методологічні засади компетентнісного підходу до розстановки кадрів патрульної служби Національної поліції України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна*. 2016. № 1. С. 105–116.

References

1. Kovaliv, M. V., Yesimov, S. S., & Lozynskyi, Yu. R. (2018). Pravove rehuliuвання pravookhoronnoi diialnosti [Legal regulation of law enforcement]. Lviv: LvDUVS [in Ukr.].
2. Prokofiev, M. M. (2019). Optymizatsiia perepidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii politseiskikh natsionalnoi politsii [Optimization of retraining and advanced training of the National police officers]. *Yurydychnyi elektronnyi naukovyi zhurnal (Legal electronic scientific journal)*, 3, 153–157 [in Ukr.].
3. Pro dystsyplinarnyi statut Natsionalnoi politsii Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 15.03.2018 r. № 2337-VIII [On the disciplinary statute of the National Police of Ukraine: Law of Ukraine No. 2337-VIII of March 15, 2018]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2337-19> [in Ukr.].
4. Izbash, E. S., & Dombrovan, N. V. (2019). The role of the leader in the management of the subdivisions of the national police of Ukraine and its legal status. *European Reforms Bulletin*, 1, 18–22.
5. І. Климєнко доручив створити у поліції кадровий резерв керівників [I. Klymenko instructed to create police leading staff reserve]. Ukrinform. 27.03.2020. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2906654-klimenko-doruciv-stvoriti-u-policii-kadrovij-rezerv-kerivnikov.html> [in Ukr.].
6. Pro vyznannia takym, shcho vtratyv chynnist, nakazu Ministerstva vnutrishnikh sprav Ukrainy vid 17 veresnia 2012 roku № 808 : Nakaz MVS Ukrainy vid 28.02.2020 r. № 195 [On recognizing as invalid the Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine No. 808 of September 17, 2012: Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine No. 195 of February 28, 2020]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0272-20#Text> [in Ukr.].
7. Bondarenko, V. A., Yesimov, S. S., & Piekh, O. S. (2016). Metodolohichni zasady kompetentnisnoho pidkhodu do rozstanovky kadriv patrolnoi sluzhby natsionalnoi politsii Ukrainy [Methodological principles of the competence approach to the placement of personnel of the patrol service of the National Police of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Seriia psykholohichna (Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs. Psychological series)*, 1, 105–116 [in Ukr.].

*Стаття: надійшла до редакції 14.05.2021
прийнята до друку 10.08.2021
The article: is received 14.05.2021
is accepted 10.08.2021*