

*До разової спеціалізованої вченої ради
у Національній академії внутрішніх справ
03035, м. Київ, пл. Солом'янська, 1*

ВІДГУК

**офіційного опонента на дисертацію Вигівської Ірини Андріївни
«Адміністративно-правовий механізм реалізації кадрових процедур в
органах Національної поліції», подану до захисту на здобуття ступеня
доктора філософії з галузі знань 08 «Право» за спеціальністю 081 – «Право»**

1. Актуальність обраної теми. Якість кадрового забезпечення Національної поліції безпосередньо визначає спроможність її органів і підрозділів охороняти права та свободи людини, підтримувати публічну безпеку і порядок, протидіяти злочинності й надавати поліцейські послуги. За таких умов наукове дослідження адміністративно-правового механізму реалізації кадрових процедур стосується не лише внутрішньої організації поліції, а й належного виконання державою правоохоронної функції.

Кадрове рішення у системі поліції завжди має подвійний вимір. З одного боку, воно спрямоване на забезпечення потреб служби, укомплектування підрозділів, раціональне використання персоналу та підтримання дисципліни. З іншого боку, таке рішення впливає на правовий статус конкретної особи, її доступ до публічної служби, професійний розвиток, місце проходження служби, соціальні гарантії та можливість продовжувати службову діяльність. Тому реалізація кадрових повноважень потребує чітких процедур, належної мотивації управлінських актів і дієвих засобів захисту прав їх учасників.

Значення обраної теми зросло в умовах воєнного стану. Поліцейські залучені до виконання завдань, які потребують швидкого перерозподілу особового складу, спеціальної підготовки, психологічної стійкості, готовності діяти в небезпечних умовах та опановувати нові напрями роботи. Водночас підвищена потреба в оперативному кадровому реагуванні не усуває вимог законності, рівності, обґрунтованості, пропорційності та недискримінаційності кадрових рішень.

Реформування органів правопорядку, наближення публічної служби до європейських стандартів, розвиток електронного управління та посилення антикорупційних вимог змінюють зміст кадрової діяльності в поліції. Від кадрових підрозділів і керівників очікується не лише правильне оформлення документів, а й прогнозування кадрових потреб, залучення компетентних кандидатів, формування професійного резерву, забезпечення безперервного навчання, підтримка службової мотивації та запобігання необґрунтованій плинності персоналу.

Дослідження І. А. Вигівської охоплює взаємопов'язані процедури добору й прийняття на службу, переміщення, професійного навчання та припинення служби, а також діяльність суб'єктів, уповноважених приймати й супроводжувати відповідні рішення. Такий підхід дозволяє розглядати кадрове забезпечення як послідовний юридично значущий процес, у межах якого загальні приписи законодавства реалізуються через конкретні адміністративні дії та індивідуальні акти.

Необхідність подальшого наукового опрацювання теми зумовлена відсутністю уніфікованого підходу до поняття кадрових процедур, неоднаковим рівнем нормативної деталізації їх окремих видів, складністю розмежування кадрових повноважень керівників, кадрових підрозділів і спеціалізованих комісій, а також потребою збалансувати інтереси служби з правами кандидата та поліцейського. У сукупності наведені обставини підтверджують актуальність, своєчасність і належну адміністративно-правову спрямованість дисертаційної роботи.

2. Аргументованість і достовірність одержаних результатів.

Положення дисертації спираються на достатню теоретичну й нормативну основу. Здобувачкою опрацьовано праці українських дослідників з адміністративного права, публічної служби, управління персоналом та організації поліцейської діяльності, проаналізовано Конституцію України, законодавчі акти, підзаконні нормативно-правові акти Кабінету Міністрів

України, Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції та інших суб'єктів, причетних до кадрового забезпечення поліцейської служби.

Логіка дослідження відповідає сформульованій меті: від з'ясування адміністративно-правової природи службових відносин і поняття кадрових процедур авторка переходить до характеристики їх суб'єктного складу, аналізу окремих процедур та визначення критеріїв ефективності й напрямів удосконалення. Така послідовність забезпечує зв'язок між теоретичними положеннями першого розділу, спеціальним аналізом другого розділу та пропозиціями, викладеними в третьому розділі.

Об'єкт, предмет, мета та завдання визначено взаємоузгоджено. Предмет дослідження охоплює адміністративно-правовий механізм реалізації кадрових процедур, а поставлені завдання конкретизують його основні складники: правову природу відносин, понятійний апарат, статус суб'єктів, процедури вступу, проходження, професійного розвитку і припинення служби, оцінювання ефективності та вдосконалення кадрової політики.

Методологічний інструментарій відповідає характеру досліджуваної проблематики. Метод діалектики використано для розгляду кадрових процедур у розвитку та взаємозв'язку зі змінами в організації поліцейської служби. Узагальнення надало можливість визначити адміністративно-правову природу відносин у сфері проходження служби, а логічний метод застосовано під час формулювання поняття кадрових процедур і характеристики статусу суб'єктів кадрової роботи.

Системний підхід, аналіз і синтез забезпечили розгляд кадрових процедур не як ізольованих дій, а як взаємопов'язаних етапів кадрового забезпечення поліції. Формально-юридичний метод використано для встановлення змісту норм, які визначають підстави, послідовність і наслідки кадрових рішень. Структурно-функціональний метод дозволив сформулювати систему критеріїв ефективності, а теоретико-прогностичний – обґрунтувати напрями подальшого нормативного й організаційного розвитку кадрової діяльності.

Нормативний аналіз доповнено матеріалами судової, адміністративної та службової практики, офіційними інформаційно-аналітичними й довідковими даними органів публічної адміністрації. Це дало змогу пов'язати доктринальні висновки з реальними проблемами прийняття, оформлення, виконання та оскарження кадрових рішень у системі Національної поліції.

Висновки до розділів і загальні висновки кореспондують змісту проведеного дослідження. Авторські визначення та пропозиції не мають декларативного характеру: вони розкривають послідовність кадрових дій, компетенцію учасників, юридичні наслідки рішень і гарантії законності. Аргументація дозволяє визнати основні результати дисертації достатньо обґрунтованими та внутрішньо узгодженими.

Підтвердженням прикладної спрямованості результатів є їх використання в науково-дослідній роботі та освітньому процесі Національної академії внутрішніх справ, а також у діяльності Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції України. Відповідні акти впровадження засвідчують можливість застосування сформульованих положень під час організації кадрової роботи, підготовки методичних матеріалів та оновлення змісту навчальних дисциплін.

Мета дослідження полягає в комплексному визначенні загальної характеристики та спеціальних особливостей адміністративно-правового механізму реалізації кадрових процедур в органах Національної поліції для формування критеріїв їх ефективності й напрямів удосконалення кадрової політики. Поставлена мета досягнута шляхом послідовного виконання дев'яти взаємопов'язаних завдань.

Структура дисертації є логічною та відповідає предмету дослідження. Робота складається з анотацій українською й англійською мовами, вступу, трьох розділів, які містять дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг становить 246 сторінок, обсяг основного тексту – 193 сторінки. Список використаних джерел містить 175 найменувань.

У першому розділі «Загальна характеристика кадрових процедур в органах Національної поліції» розкрито вихідні теоретико-правові положення дослідження. Авторка визначає службові відносини в поліції як публічно-владні та службово-організаційні відносини, що виникають, змінюються і припиняються на підставі норм адміністративного права та індивідуальних управлінських актів.

Заслуговує схвалення висновок про функціональну двоєдність відповідних відносин. Регулятивний вимір охоплює належне проходження служби, добір, призначення, переміщення, навчання, заохочення та соціальні гарантії. Охоронний вимір виявляється в реагуванні на порушення службових вимог і застосуванні передбачених законом форм відповідальності та контролю.

Кадрові процедури визначено як нормативно встановлену й процесуально впорядковану сукупність взаємопов'язаних адміністративних процедур, що утворюють окремі блоки єдиного процесу кадрового забезпечення. Таке визначення відображає не лише послідовність дій, а й їх спрямованість на юридично визначений результат – формування, підтримання та розвиток професійного кадрового потенціалу органів і підрозділів поліції.

Під час характеристики суб'єктів кадрової роботи авторка охоплює органи й посадових осіб різного рівня, спеціалізовані кадрові підрозділи, заклади вищої освіти зі специфічними умовами навчання, атестаційні та дисциплінарні комісії, а також органи зовнішнього контролю. Адміністративно-правовий статус цих суб'єктів розглянуто через завдання, компетенцію, повноваження, межі відповідальності та процедурні гарантії.

Другий розділ «Особливості адміністративно-правового механізму реалізації кадрових процедур в органах Національної поліції» присвячено процедурам, які охоплюють основні етапи службового шляху поліцейського. Добір і прийняття на службу розкрито як юридично формалізований механізм первинного формування поліцейського корпусу, у межах якого оцінюються компетентність, фізична та психофізіологічна спроможність, доброчесність і правова благонадійність кандидата.

Важливим є висновок про необхідність балансу між потребою поліції в кадровому поповненні та гарантіями рівного доступу до служби. Авторка обґрунтовує розвиток рекрутингу як системної діяльності з пошуку, залучення, первинного супроводу й професійного орієнтування кандидатів, що має передувати або супроводжувати передбачені законом конкурсні та перевірочні процедури.

Переміщення по службі досліджено як форму внутрішньоорганізаційного публічного управління, що здійснюється через індивідуальні владно-розпорядчі акти. У роботі розкрито підстави переміщення, компетенцію керівника, значення інтересів служби та необхідність дотримання законності, обґрунтованості, пропорційності й недискримінаційності під час зміни службово-правового статусу поліцейського.

Професійне навчання охарактеризовано як багаторівневу систему освітніх, спеціально-підготовчих і службово-практичних заходів. Авторка пов'язує його з набуттям правових, спеціальних, управлінських, тактичних, психологічних та етичних компетентностей, професійним розвитком і здатністю особового складу реагувати на зміну законодавства, оперативної обстановки та суспільних потреб.

Під час дослідження припинення служби виокремлено прийняття рішення про звільнення, документальне оформлення, фінансове й кадрове завершення правовідносин та оскарження. Такий підхід дозволив показати, що звільнення не вичерпується виданням наказу, а передбачає комплекс взаємопов'язаних дій, від належного виконання яких залежить законність припинення службового статусу й реалізація належних особі гарантій.

У третьому розділі «Шляхи вдосконалення адміністративно-правового механізму реалізації кадрових процедур в органах Національної поліції» сформовано авторське розуміння ефективності кадрових процедур. Її запропоновано оцінювати через відповідність законодавству, досягнення кадрової мети, якість організації та контролю, професійний рівень персоналу,

стійкість кадрового складу, раціональність використання ресурсів і стан соціально-психологічного середовища.

Напрями вдосконалення охоплюють нормативне визначення принципів кадрових процедур і процедурних гарантій, розвиток електронного кадрового досьє, цифрову фіксацію рішень, уніфікацію категорій переміщення й переведення, комплексне регулювання кадрового резерву, розвиток безперервної освіти, посилення антикорупційних та етичних вимог, а також розширення соціально-психологічної підтримки поліцейських.

Зміст розділів, висновків та анотації засвідчує завершеність дослідження. Матеріал викладено послідовно, основні поняття використовуються у взаємозв'язку, а запропоновані напрями вдосконалення впливають із проведеного аналізу нормативного регулювання та практики кадрової діяльності.

3. Наукова новизна авторських положень. Наукова новизна роботи полягає в комплексному адміністративно-правовому дослідженні кадрових процедур в органах Національної поліції як взаємопов'язаної системи, що охоплює формування кадрового складу, проходження служби, професійний розвиток і припинення службових правовідносин.

До положень, сформульованих уперше, належать:

- комплексне визначення значення кадрових процедур як процесуально-правових механізмів, за допомогою яких матеріальні норми щодо служби, статусу поліцейського та професійної придатності втілюються в конкретних кадрових рішеннях;

- обґрунтування особливостей підвищення кваліфікації поліцейських як одночасно складової професійної підготовки та засобу кадрового управління, що охоплює диференційовані форми навчання й набуття спеціальних, управлінських, психологічних і безпекових компетентностей;

- виокремлення системи критеріїв ефективності реалізації кадрових процедур, яка охоплює правовий, цільовий, організаційно-управлінський,

професійно-кадровий, ресурсно-економічний, соціально-психологічний критерії та критерій стійкості кадрового складу.

Удосконалено положення щодо адміністративних відносин у сфері проходження служби, адміністративно-правового статусу суб'єктів кадрової роботи, сутності переміщення по службі та комплексного характеру оформлення припинення служби. Відповідні результати конкретизують зміст кадрових правовідносин і дозволяють повніше визначити межі компетенції суб'єктів, юридичні наслідки їх рішень та гарантії учасників процедур.

Подальшого розвитку набули положення щодо рекрутингу кандидатів, безперервного професійного навчання, об'єктивізації кар'єрного просування, посилення доброчесності, цифровізації кадрової діяльності та формування професійно стійкого кадрового складу. Сукупність цих результатів свідчить про належний рівень самостійності проведеного дослідження та його внесок у розвиток адміністративно-правових засад кадрового забезпечення поліції.

4. Відображення результатів дослідження в наукових публікаціях

Основні результати дисертації викладено у шести наукових статтях, опублікованих у юридичних фахових виданнях, та трьох матеріалах міжнародних наукових конференцій. Тематика публікацій відповідає структурі дисертації й охоплює адміністративно-правову природу відносин у сфері проходження служби, поняття кадрових процедур, статус суб'єктів кадрової роботи, процедури добору, переміщення та підвищення кваліфікації.

Матеріали дослідження пройшли апробацію під час міжнародних наукових заходів у 2024–2026 роках. Зміст опублікованих праць дозволяє дійти висновку, що основні теоретичні положення та практичні рекомендації дисертації були представлені науковій спільноті, обговорені та оприлюднені в обсязі, достатньому для підтвердження апробації отриманих результатів.

5. Положення, що потребують додаткового обговорення. Загалом позитивна оцінка дисертації не виключає потреби обговорити окремі положення, що потребують додаткової аргументації та можуть бути уточнені здобувачкою під час публічного захисту.

1. У підрозділі 1.3 на с. 55–73 до суб'єктів кадрової роботи віднесено широке коло органів і посадових осіб: від Президента України, Кабінету Міністрів України та Міністерства внутрішніх справ України до кадрових підрозділів, керівників органів поліції, атестаційних і дисциплінарних комісій та органів зовнішнього контролю. Водночас ці суб'єкти суттєво відрізняються за правовим статусом і характером участі в кадрових процедурах. Потребує уточнення, за якими критеріями доцільно відмежовувати безпосередніх суб'єктів прийняття кадрових рішень від суб'єктів організаційного забезпечення, погодження, навчання та зовнішнього контролю, а також як у такій багаторівневій системі розподіляється відповідальність за незаконне або необґрунтоване кадрове рішення.

2. У підрозділі 2.1 на с. 83–100 авторка пропонує розвивати рекрутинг як самостійну управлінську концепцію пошуку, залучення, супроводу й професійного орієнтування кандидатів. Пропозиція відповідає потребі активного формування кадрового потенціалу поліції, однак потребує чіткішого визначення юридичного місця рекрутингу в процедурі вступу на службу. Доцільно пояснити, як рекрутингові заходи співвідноситимуться з конкурсом, перевіркою відповідності кандидата законодавчим вимогам і принципом рівного доступу до служби, хто уповноважений здійснювати індивідуальний пошук кандидатів та які гарантії мають запобігти наданню необґрунтованих переваг окремим особам.

3. У підрозділі 2.3 на с. 118–135 професійне навчання обґрунтовано розглядається як складова кадрового управління та передумова кар'єрного розвитку поліцейського. Разом із тим потребує додаткового розкриття юридичне значення результатів такого навчання. Зокрема, доцільно уточнити, чи можуть результати підвищення кваліфікації бути самостійною підставою для

включення до кадрового резерву, призначення на вищу посаду або, навпаки, обмеження подальшого проходження служби, яким має бути порядок фіксації й перевірки результатів навчання та які засоби оскарження повинні надаватися поліцейському у разі негативного оцінювання.

4. У підрозділі 2.4 на с. 136–150 авторка зазначає, що оскарження звільнення поєднує елементи трудових, службових та адміністративно-правових відносин. Такий висновок є обґрунтованим, проте потребує більш чіткого визначення співвідношення спеціального законодавства про Національну поліцію із загальними нормами трудового законодавства. Дискусійним залишається питання про те, у яких випадках норми законодавства про працю можуть застосовуватися до припинення служби поліцейського, які положення спеціального закону мають пріоритет і за якими правилами повинні усуватися прогалини під час вирішення спорів щодо звільнення, остаточного розрахунку та видачі належних документів.

Наведені положення мають дискусійний характер, не знижують загальної наукової цінності дисертації та спрямовані на уточнення окремих елементів запропонованого адміністративно-правового механізму.

6. Підсумкова оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам. Аналіз дисертаційної роботи та наукових публікацій здобувачки не дає підстав стверджувати про порушення академічної доброчесності. Використані наукові позиції, нормативні матеріали та інші джерела супроводжуються відповідними посиланнями. Ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації або фальсифікації результатів не встановлено.

Дисертація Ірини Андріївни Вигівської є самостійною, завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій розв'язано наукове завдання щодо комплексного визначення адміністративно-правового механізму реалізації кадрових процедур в органах Національної поліції. Одержані результати поглиблюють теоретичні положення адміністративного права у сфері публічної служби та можуть бути використані під час удосконалення нормативного регулювання і практики кадрового забезпечення поліції.

Зміст і структура роботи відповідають заявленій темі та спеціальності 081 «Право». Наукові положення є достатньо аргументованими, узгоджуються з поставленою метою і завданнями, пройшли належну апробацію та відображені в публікаціях здобувачки. Анотація передає основний зміст дисертації, її новизну, висновки та напрями використання результатів.

За актуальністю, ступенем наукової новизни, обґрунтованістю положень, достовірністю висновків, повнотою оприлюднення результатів і рівнем оформлення дисертація Вигівської Ірини Андріївни «Адміністративно-правовий механізм реалізації кадрових процедур в органах Національної поліції» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, а її авторка – Вигівська Ірина Андріївна – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 08 «Право» за спеціальністю 081 «Право».

Офіційний опонент:

**професор кафедри адміністративно-правових дисциплін
факультету підготовки фахівців для підрозділів
превентивної діяльності НПУ
Донецького державного університету
внутрішніх справ,
доктор юридичних наук, професор**

Володимир БУГА