

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

*Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису*

КУЗЬМЕНКО ІГОР ГРИГОРОВИЧ

УДК 351.741.088.6/4)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ
УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ ПОЛІЦІЇ В КРАЇНАХ ЄС**

081 – Право

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ **І.Г. Кузьменко**

Науковий керівник: **Копан Олексій Володимирович,**
доктор юридичних наук, професор

Київ – 2021

АНОТАЦІЯ

Кузьменко І.Г. Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС. – *Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.*

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 081 «Право». – Національна академія внутрішніх справ, Київ, 2021.

Дисертація присвячена дослідженню теоретичних і практичних проблем адміністративно-правового забезпечення професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України на основі вивчення досвіду поліції країн ЄС. У роботі наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення наукового завдання, що полягає у з'ясуванні сутності та особливостей адміністративно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції, а також опрацюванні пропозицій та рекомендацій щодо вдосконалення відповідного законодавства.

Розкрито професійну підготовку управлінських кадрів для Національної поліції України як складову державної політики у сфері вищої освіти та предмет адміністративно-правового регулювання. При цьому складову охарактеризовано як планомірну «розбудову стійких освітніх систем після пандемії COVID-19», орієнтовану на теоретико-методологічні засади організаційної діяльності, розвиток практичного досвіду та майстерності в готовності обіймати певну управлінську посаду за умови нормалізації освітнього процесу управлінців на виконання потреб Національної поліції України в якісних професіоналах, які зможуть оперативно забезпечувати управлінську працю.

Водночас професійну підготовку управлінських кадрів для Національної поліції України як предмет адміністративно-правового регулювання визначено як цілеспрямований процес залучення української сторони до аналітичного процесу формування стратегічного бачення майбутнього розвитку Альянсу «Україна – НАТО – 2030» (NATO reflection

process), протидії злочинності, взаємодії з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у забезпеченні міжнародного миру.

Розглянуто завдання та принципи професійної підготовки управлінських кадрів, наголошено на їх важливості з огляду на те, що саме вони розкривають зміст, визначальні напрями та шляхи реалізації цього процесу, а також на необхідності нормативно-правового закріплення, що регламентують питання професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України. Запропонована система принципів виокремлює загальні принципи, до яких віднесено принцип верховенства права, законності, рівності, відкритості та прозорості, професіоналізму, міжнародного співробітництва; та спеціальні – принцип єдиноначальності, безперервності та наступності освіти, політичної нейтральності, встановлення правових наслідків. При цьому зазначено, що виокремлені завдання та принципи повинні відповідати сучасним вимогам реформування Національної поліції України, відображати нові тенденції внутрішнього та зовнішнього розвитку країни.

Доведено, що адміністративно-правове регулювання професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України полягає в упорядкуванні за допомогою норм адміністративного права публічних відносин у сфері професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України, у встановленні юридичних прав і обов'язків учасників цих відносин, визначенні їх компетенції та повноважень, а також в охороні цих відносин.

Визначено адміністративно-правове закріплення та процедури професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України на рівні Інституту підготовки керівних кадрів та підвищення кваліфікації Національної академії внутрішніх справ. Зауважено, що підвищення кваліфікації відіграє важливу роль у професійній освіті управлінців, оскільки впливає на розвиток їх професійних знань і навичок.

Розкрито адміністративно-правове закріплення та процедури професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України на рівні закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання. Акцентовано на змінах, пов'язаних з виданням наказу МВС «Про затвердження Концепції запровадження трирівневої моделі підготовки поліцейських» від 29 січня 2018 р. № 51, яка закріплює прогресивні здобутки, а також нові підходи до процесу професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України та відводить провідну роль у ньому закладам вищої освіти зі специфічними умовами навчання, а в окремих моментах підсилити їхню роль у професійній підготовці управлінців.

Доведено, що професійна підготовка управлінських кадрів є пріоритетним напрямом для осіб, які вже проходять службу в поліції та виявили бажання підвищити свій освітній рівень з метою просування по службі. Визначено, що запропонований у Концепції підхід сприяє розвитку практично-орієнтованої системи «безперервної освіти», що є важливим у сучасних постійно змінюваних умовах, шляхом закріплення обов'язкового відпрацювання не менше трьох років на відповідних посадах після успішного набуття відповідної кваліфікації.

З'ясовано особливості взаємодії Національної поліції України з МВС України та іншими суб'єктами з питань професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України, яка розуміється як нормативно регламентована, належним чином організована, узгоджена за завданнями, метою, часом, місцем, результатом, методами та формами спільна діяльність Національної поліції України, МВС України та інших суб'єктів щодо професійної підготовки управлінських кадрів. Основними ознаками взаємодії є: наявність двох і більше суб'єктів взаємодії; нормативна регламентованість; організаційна закріпленість; спільність діяльності; узгодженість завдань, мети, місця, часу; визначеність форм і методів; спрямованість на спільний результат.

Визначено метод взаємодії Національної поліції України з МВС України та іншими суб'єктами взаємодії з питань професійної підготовки управлінських кадрів поліції як сукупність науково обґрунтованих прийомів, що визначають напрями ефективної діяльності з організації та реалізації взаємодії визначених суб'єктів щодо професійної підготовки управлінських кадрів. До найбільш поширених методів взаємодії Національної поліції України з МВС України та іншими суб'єктами з питань професійної підготовки управлінських кадрів поліції віднесено: планування та прогнозування; координацію діяльності; погодження актів, які стосуються професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України; контроль; інформаційне забезпечення процесу добору, навчання майбутніх керівників із визначенням потреб у майбутніх управлінцях Національної поліції України. До форм взаємодії Національної поліції України з МВС України, МОН України, закладами вищої освіти зі специфічними умовами навчання, громадськістю щодо професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України віднесено: розробку та прийняття нормативно-правових актів, які стосуються порядку набору та правил прийняття до закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання; проходження педагогічної практики магістрами та ад'юнктами; розробку освітніх програм з урахуванням специфіки підготовки управлінських кадрів; проведення спільних заходів, а саме: розширених колегій, семінарів, «круглих столів», конференцій за участю представників МВС України та закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання країн ЄС; створення спільних рад і комісій.

Висвітлено досвід країн ЄС з організації професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України та розглянуто можливість адаптації в сучасну українську правову систему, а також запропоновано шляхи удосконалення процесу підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України в умовах євроінтеграції, можливостей та стратегічної ролі України в збереженні безпеки на

європейському континенті та в світі загалом, а також деталізації євроатлантичного руху країни.

Доведено, що під управлінськими кадрами потрібно розуміти професіоналів, які знають стратегію і теорію управління, принципи та методи роботи з персоналом і володіють сучасними організаційно-управлінськими технологіями. Констатовано, що в сучасних соціально-економічних і політичних умовах управлінська діяльність у сфері правопорядку та боротьби зі злочинністю обумовлює підвищення вимог до підготовки високопрофесійних керівників, спроможних вирішувати нові та більш складні управлінські задачі, що має суттєве соціальне та політичне значення не тільки для держави, а й для всього українського суспільства.

Доведено, що освіта у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання системи МВС України завжди була важливою та невід'ємною складовою професійної підготовки управлінських кадрів і процес її формування та розвитку відбувався в недосконалих умовах державного будівництва в незалежній Україні.

Узагальнено, що досвід країн ЄС стосовно навчання і виховання управлінських кадрів поліції може бути орієнтувальним чинником в умовах реформування системи освіти закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України.

Встановлено, що вивчення організаційних і правових основ професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС висвітлює чимало невідповідностей і різничань між українською і європейською термінологією в галузі юриспруденції, управління, правоохоронної діяльності, професійної підготовки. Причина цього обумовлена не тільки труднощами перекладу, але й відмінностями законодавчих систем і правоохоронних структур в країнах ЄС, своєрідністю соціокультурних традицій, особливостями національних систем освіти, численністю теоретичних підходів до проблем професійної підготовки управлінських кадрів поліції.

Акцентовано, що в Європі, крім можливості одержати відомчу освіту, все більше поліцейських відкомандировуються або самостійно вступають до цивільних університетів, інститутів, коледжів. Побільшало випадків прийому на роботу в поліцію людей, які вже мають одну чи навіть дві вищі освіти, кандидатські й докторські ступені.

Обґрунтовано необхідність прийняття спільних правових актів у правоохоронній сфері, кримінальної політики і боротьби зі злочинністю, посилення взаємодії МВС України з ООН, НАТО, Інтерполом, Радою Європи, ІРА, іншими міжнародними організаціями, що вимагає від керівників різних поліцейських органів втілення узгоджених правоохоронних дій і вироблення спільних рішень.

Констатовано, що характерною особливістю багатьох закордонних поліцейських управлінських, організаційних, освітніх та інших теорій є те, що за основу береться будь-яка загальна теорія, яка довела свою дієвість у певній галузі життєдіяльності, наприклад, в економічній, а потім вона адаптується до умов поліції.

Підкреслено, що теоретичною базою професійної підготовки управлінських кадрів поліції, що обумовило її специфіку і професіоналізацію, а також основою проведення досліджень професійної освіти поліцейських слугують праці з філософії поліцейської діяльності, права, управління, політології, соціології, психології й етики правоохоронної діяльності.

Встановлено, що розвиток теорії і практики професійної підготовки управлінських кадрів поліції відбувається під направляючою і визначальною взаємодією законодавчої політики країн ЄС у сфері поліцейської діяльності.

Констатовано, що розвиток навиків комунікації та взаємодії з громадськістю управлінських кадрів поліції є особливо необхідним не лише під час навчання кандидатів на посаду, але й під час безпосередньої роботи. Навики комунікації є першочерговими при встановленні взаємодії з населенням як умови її належного функціонування.

Окреслено шляхи впровадження в національне законодавство позитивного досвіду країн ЄС та НАТО щодо дієвого механізму професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України.

Обґрунтовано створення нового державного правоохоронного органу України «УДАР» – Управління державного Альянсу та Розширення («ASAE» – Administration of the State Alliance and Enlargement) за стандартами НАТО.

Встановлено, що ухвалення парламентом космічної програми, а саме розвитку українського супутника «Січ-2-1», при взаємодії з новоствореним правоохоронним органом «УДАР» («ASAE»), сприятиме прийняттю та ухваленню управлінських рішень, на основі яких Україна отримує шанс стати в чергу країн з елітними правоохоронними стандартами НАТО.

Наголошено, що важливість імплементації міжнародно-правових стандартів у сфері професійної підготовки управлінських кадрів обумовлена вибором Україною європейського та євроатлантичного шляху свого розвитку, що зумовлює необхідність у вдосконаленні особового та особливо управлінського складу Національної поліції України.

Ключові слова: адміністративно-правове регулювання, досвід країн ЄС, євроатлантична інтеграція, євроінтеграційна політика, імплементація, міжнародне співробітництво, Національна поліція України, національне законодавство, оцінка якості навчання, підвищення кваліфікації, поліцейська освіта, система професійної підготовки, стандарти, стратегія, управлінські кадри поліції.

SUMMARY

Kuzmenko I.G. Organizational and legal bases of professional training of police personnel in the EU countries. –*Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.*

The dissertation on competition of a scientific degree of the doctor of philosophy on a specialty 081 «law». – National Academy of Internal Affairs, Kyiv, 2021.

The dissertation is devoted to the research of theoretical and practical problems of administrative and legal support of professional training of managerial staff of the National Police of Ukraine on the basis of studying the experience of the police of the EU countries. The paper provides a theoretical generalization and a new solution to the scientific problem, which is to clarify the nature and features of administrative and legal regulation of professional training of police officers, as well as the development of proposals and recommendations for improving relevant legislation.

The dissertation research reveals the professional training of managerial staff for the National Police of Ukraine as a component of state policy in the field of higher education and the subject of administrative and legal regulation. The component is characterized as a systematic «development of sustainable educational systems after the pandemic COVID-19», focused on the theoretical and methodological principles of organizational activities, development of practical experience and skills in readiness to hold a managerial position provided the education authorities proper systemic functioning which is to normalize the educational process of managers to meet the needs of the National Police of Ukraine in quality professionals who will be able to quickly provide management work.

At the same time, professional training of management personnel for the National Police of Ukraine as a subject of administrative and legal regulation is defined as a purposeful process of involving the Ukrainian side in the analytical process of forming a strategic vision of future development of the NATO-Ukraine 2030 Alliance, crime prevention, cooperation with police EU and NATO countries in ensuring international peace.

The tasks and principles of professional training of managerial staff are considered, their importance is emphasized in view of the fact that they reveal the content, defining directions and ways of realization of this process, and also the necessity of normative-legal fixing regulating questions of professional training of managerial personnel for National police of Ukraine. The proposed system of principles identifies general principles, which include the principle of the rule of law, legality, equality, openness and transparency, professionalism, international cooperation; and special – the principle of unity, continuity and continuity of education, political neutrality, the establishment of legal consequences. It is noted that the selected tasks and principles must meet the modern requirements of reforming the National Police of Ukraine, reflect new trends in internal and external development of the country.

It is proved that the administrative and legal regulation of managerial training for the National Police of Ukraine is to regulate public relations in the field of management training for the National Police of Ukraine, to establish the legal rights and responsibilities of participants in these relations, to determine their competences and powers, as well as in the protection of these relations.

The administrative and legal consolidation and procedures for professional training of managerial staff for the National Police of Ukraine at the level of the «Institute for Management Training and Advanced Training of the National Academy of Internal Affairs» have been determined. It is noted that professional development plays an important role in the professional education of managers, as it affects the development of their professional knowledge and skills.

The administrative and legal consolidation and procedures of professional training of managerial staff for the National Police of Ukraine at the level of higher education institutions with specific training conditions are revealed. Emphasis is placed on changes related to the issuance of the order of the Ministry of Internal Affairs «On approval of the Concept of introduction of the three-level model of police training» dated January 29, 2018 № 51, which consolidates progressive achievements and new approaches to the process the leading role of higher education institutions with specific learning conditions, and at some points to strengthen their role in the training of managers.

It has been proven that professional training of managerial staff is a priority for people who are already serving in the police and have expressed a desire to improve their educational level in order to advance in the service. It is determined that the approach proposed in the Concept contributes to the development of a practice-oriented system of «continuing education», which is important in today's constantly changing conditions, by enshrining mandatory training for at least three years in relevant positions after successful acquisition of qualifications.

The peculiarities of interaction of the National Police of Ukraine with the Ministry of Internal Affairs of Ukraine and other subjects on professional training of managerial personnel for the National Police of Ukraine, which is understood as normatively regulated, properly organized, agreed on tasks, purpose, time, place, result, methods and forms of joint activities of the National Police of Ukraine, the Ministry of Internal Affairs of Ukraine and other entities for the training of managerial staff. The main features of interaction are: the presence of two or more subjects of interaction; normative regulation; organizational consolidation; common activities; consistency of tasks, goals, place, time; certainty of forms and methods; focus on the common result.

The method of interaction of the National Police of Ukraine with the Ministry of Internal Affairs of Ukraine and other subjects of interaction on professional training of police personnel is defined as a set of scientifically based

techniques that determine the areas of effective organization and implementation of interaction of certain entities on training of management personnel. The most common methods of interaction between the National Police of Ukraine and the Ministry of Internal Affairs of Ukraine and other entities on the issues of professional training of police officers include: planning and forecasting; coordination of activities; approval of acts related to professional training of managerial staff for the National Police of Ukraine; control; information support of the selection process, training of future managers to determine the needs of future managers of the National Police of Ukraine. The forms of interaction of the National Police of Ukraine with the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, the Ministry of Education and Science of Ukraine, higher education institutions with specific training conditions, the public on professional training of managers of the National Police of Ukraine include: development and adoption of regulations concerning admission to higher education institutions education with specific learning conditions; passing of pedagogical practice by masters and adjuncts; development of educational programs taking into account the specifics of management training; holding joint events, namely: extended boards, seminars, round tables, conferences with the participation of representatives of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine and higher education institutions with specific learning conditions of EU countries; creation of joint councils and commissions.

The experience of EU countries in the organization of professional training of management personnel for the National Police of Ukraine is highlighted and the possibility of adaptation to the modern Ukrainian legal system is considered. the European continent and the world at large, as well as details of the country's Euro-Atlantic movement.

It is substantiated that managerial personnel are the determining element of the whole structure of the National Police of Ukraine, on which the efficiency of functioning and success of the whole law enforcement system depends. It is stated that in modern socio-economic and political conditions, management activities in

the field of law and order and fight crime leads to increased training requirements for highly professional leaders capable of solving new and more complex management tasks, which has significant social and political significance not only for the state but also for the whole Ukrainian society.

It is proved that education in higher education institutions with specific training conditions of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine has always been an important and integral part of professional training of managers and the process of its formation and development took place in imperfect state building in independent Ukraine.

It is generalized that the experience of EU countries in training and educating police officers can be a guiding factor in terms of reforming the education system of higher education institutions with specific training conditions of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine.

It is established that the study of organizational and legal bases of professional training of police officers in the EU countries highlighted many inconsistencies and differences between Ukrainian and European terminology in the field of jurisprudence, management, law enforcement, training. The reason for this is not only the difficulties of translation, but also the differences between legal systems and law enforcement agencies in the EU, the uniqueness of socio-cultural traditions, the peculiarities of national education systems, the number of theoretical approaches to training police officers.

It is noted that in Europe, in addition to the opportunity to receive departmental education, more and more police officers are seconded or independently enter civilian universities, institutes, colleges. There has been an increase in the number of people recruited to the police who already have one or even two higher educations, PhDs and doctorates.

The necessity of adoption of joint legal acts in the field of law enforcement, criminal policy and fight against crime, strengthening of interaction of the

Ministry of Internal Affairs of Ukraine with the UN, NATO, Interpol, Council of Europe, IRA, other international organizations is substantiated. joint decisions.

It is noted that a characteristic feature of many foreign police officers in management, organizational, educational and other theories is that it is based on any general theory that has proven its effectiveness in a particular field of life, such as economic, and then it adapts to conditions police.

It is emphasized that the theoretical basis of professional training of police officers, which determined its specificity and professionalization, as well as the basis of research on professional education of police officers are works on philosophy of policing, law, management, political science, sociology, psychology and law enforcement ethics.

It was stated that the development of communication skills and interaction with the public of police officers is especially necessary not only during the training of candidates for the position, but also during the direct work. Communication skills are paramount in establishing interaction with the population as a condition for its proper functioning.

The ways of introducing into the national legislation the positive experience of the EU and NATO countries on the effective mechanism of professional training of managerial staff of the National Police of Ukraine are outlined.

The creation of a new state law enforcement body of Ukraine «UDAR» – the Administration of the State Alliance and Enlargement (ASAE) according to NATO standards has been substantiated.

It is established that the adoption by the parliament of the space program, namely the development of the Ukrainian satellite «Sich-2-1», in cooperation with the newly created law enforcement agency «UDAR» («ASAE»), will facilitate the adoption and adoption of management decisions based on which Ukraine gets a chance to become turn of countries with elite law enforcement of NATO standards.

It is emphasized that the importance of implementation of international legal standards in the field of professional training of managers is due to Ukraine's choice of European and Euro-Atlantic path of its development, which necessitates the improvement of personnel and especially management of the National Police of Ukraine.

Keywords: administrative and legal regulation, experience of EU countries, Euro-Atlantic integration, European integration policy, international cooperation, implementation, national legislation, National Police of Ukraine, police education, police management, professional training, standards, strategy, training quality assessment, training system.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:

1. Кузьменко І. Г. Підготовка управлінських кадрів поліції на прикладі західноєвропейського досвіду. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2018. № 2. Т. 2. С. 123–133.
2. Кузьменко І. Г. Проблематика формування особистості управлінця органів Національної поліції України. *Юридична психологія*. 2018. № 2 (23). С. 145–156.
3. Кузьменко І. Г. Topical issues of the scientific organization of managerial labor at the National Police of Ukraine (organizational and legal aspect). *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. № 1. С. 167–171.
4. Кузьменко І. Г. Нормативно-правове регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. № 3. С. 176–181.
5. Кузьменко І. Г. Administrative and legal Aspects of International Cooperation in the Professional Training of Police Managers. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2019. № 3 (112). С. 100–116.
6. Kuzmenko I. G. Implementation of standards of professional training of managerial staff of the National Police of Ukraine based on the analysis of the police activity of the EU countries. *KELM*. 2020. № 5. С. 239–243 (Республіка Польща).
7. Кузьменко І. Г. Співробітництво МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері професійної підготовки управлінських кадрів. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2021. № 1 (113). С. 110–117.

які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Кузьменко І. Г. Управлінські механізми запобігання та протидії корупції в органах Національної поліції України. *Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 9–10 груд. 2020 р.). К., 2020. С. 143–145.

9. Кузьменко І. Г. Співробітництво МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО. *Сучасні проблеми правової системи та державотворення в Україні*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 26–27 лют. 2021 р.). Запоріжжя, 2021. С. 89–91.

10. Кузьменко І. Г. Впровадження стандартів професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції країн ЄС. *Актуальні проблеми правотворчості та правоприменительної діяльності в Республіці Казахстан: матеріали Міжнар.наук.-практ. конф., присвяченої 30-річчю Незалежності Республіки Казахстан та 100-річчю дня народження академіка Салика Зімановича Зіманова* (Костанай, 26 берез. 2021 р.). Костанай, 2021. С. 165–171.

11. Кузьменко І. Г. Prevention of corruption in the National police of Ukraine. *Актуальні проблеми запобігання корупції*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих вчених / Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого (Харків, 14 квіт. 2021 р.). Харків, 2021. С. 226–229.

ЗМІСТ

ВСТУП	21
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛІЦІЇ В КРАЇНАХ ЄС	33
1.1 Теоретико-методологічні засади організаційної діяльності поліції в країнах ЄС.....	33
1.2 Особливості організаційної діяльності керівного складу поліції в країнах ЄС.....	56
1.3 Управлінські кадри поліції в країнах ЄС.....	72
Висновки до першого розділу.....	87
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ СПІВРОБІТНИЦТВА ПОЛІЦІЇ В КРАЇНАХ ЄС У ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ	90
2.1 Нормативно-правове регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції.....	90
2.2 Наукова організація професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС.....	104
2.3 Стан використання досвіду країн ЄС в удосконаленні професійної підготовки осіб управлінського складу Національної поліції України.....	122
Висновки до другого розділу.....	143
РОЗДІЛ 3 МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ	146
3.1 Організаційні форми міжнародного співробітництва у сфері професійної підготовки управлінських кадрів поліції	146
3.2 Впровадження стандартів підготовки Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції країн ЄС.....	158
3.3 Напрями удосконалення нормативного регулювання діяльності МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері забезпечення міжнародного миру	168
Висновки до третього розділу.....	186
ВИСНОВКИ	188
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	192
ДОДАТКИ	218

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

АЕРС – Association of European Police Colleges

АSАЕ – Administration of the State Alliance and Enlargement

СЕPOL – European Union Agency for Law Enforcement Training

COVID-19 – Corona Virus Disease-2019

DEEP – Defence Education Enhancement Program

EOP – Enhanced Opportunities Partner

IACP – International Association of Chiefs of Police

ILEA – International Law Enforcement Academy

IPA – International Police Association

OIF – Organisation internationale de la Francophonie

PDP NATO – Professional Development Programme NATO

ВСП – Військова служба правопорядку

ЄС – Європейський Союз

ЗВО – заклад вищої освіти

ЗВО МВС – заклад вищої освіти Міністерства внутрішніх справ

ІПП – Індивідуальна програма партнерства

КМЄС – Консультативна Місія Європейського Союзу

МБА – менеджмент та бізнес-освіта

МВС – Міністерство внутрішніх справ

МОН – Міністерство освіти і науки

МПЯ – менеджмент повної якості

НАТО – Організація Північноатлантичного договору

НОП – наукова організація праці

НОУП – наукова організація управлінської праці

ООН – Організація Об'єднаних Націй

ППОС – процес планування та оцінки сил

РПЄАП – Робочий план євроатлантичного партнерства

УДАР – Управління державного Альянсу та розширення

УАРМБО – Українська Асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Спираючись на багатовікову історію українського державотворення, право на самовизначення, дбаючи про забезпечення прав і свобод людини та гідних умов її життя, піклуючись про зміцнення громадянської злагоди на землі України та підтверджуючи європейську ідентичність Українського народу і незворотність європейського та євроатлантичного курсу України, прагнучи розвивати і зміцнювати демократичну, соціальну, правову державу, керуючись Актом проголошення незалежності України від 24 серпня 1991 р., схваленим 1 грудня 1991 р. всенародним голосуванням, Україна є суверенною і незалежною, демократичною, соціальною, правовою державою. Президент України є гарантом реалізації стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору.

У сучасних умовах модернізації всієї системи державної служби в Україні, їхньої інтерпретації в систему правоохоронних органів країн ЄС та НАТО закономірно посилюється потреба в удосконаленні професійної підготовки особового складу та особливо його управлінської ланки в органах Національної поліції України. Саме управлінський склад є визначальним елементом усієї структури Національної поліції України, від якого зрештою залежить ефективність функціонування усіх підрозділів, кожного співробітника поліції і, в кінцевому результаті, успіх самої правоохоронної системи.

Управління Національною поліцією України вимагає підготовки керівників-професіоналів, які визначають стратегію і тактику управління, принципи та методи роботи з персоналом, основи оперативного мистецтва управління, соціологію, логіку, психологію і педагогіку, орієнтування в політичних, економічних, науково-технічних та інших питаннях, а також володіння сучасними організаційно-управлінськими технологіями.

В організації і здійсненні підготовки кадрів для органів Національної поліції України наявна низка невирішених проблем, які потребують прийняття додаткових заходів щодо удосконалення вказаного напряму організаційної діяльності цих органів.

Складнощі змісту управлінської діяльності в сфері охорони правопорядку й боротьби зі злочинністю, що склалися на сучасному етапі, обумовлюють підвищення вимог до підготовки високопрофесійних керівників, здатних вирішувати нові й набагато складніші управлінські функції.

Висококваліфіковані кадри правоохоронної та управлінської діяльності створюються в результаті цілеспрямованої кадрової політики, головною складовою якої є професійна підготовка. Положенням про організацію професійної підготовки поліцейських, затвердженим Наказом МВС України від 16 лютого 2016 р. № 105, професійна підготовка визнана одним з пріоритетних напрямів оперативно-службової діяльності співробітників Національної поліції України.

З метою удосконалення професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України, на нашу думку, корисно звернутися до європейського досвіду, і першочергово, досвіду високорозвинених країн ЄС, де втілюються принципи правової держави, наявні розвинуті структури громадянського суспільства, стійкі правові системи та удосконалені механізми реалізації правових приписів. Цей напрям визначається наступними обставинами: інтеграцією України у світові та Європейські політико-правові, економічні та соціальні інститути; інтернаціоналізацією правового простору; координацією державами практичної діяльності правоохоронних органів, забезпеченням професійної підготовки працівників органів Національної поліції України, а також взаємодією з правоохоронними відомствами інших країн у вирішенні таких глобальних проблем, як тероризм, транснаціональна злочинність, міжнаціональні конфлікти. До того ж процеси глобалізації, які охопили всі сфери

життєдіяльності держави і суспільства, обумовлюють «глобалізацію» та уніфікацію вимог, поставлених перед управлінцями всіх рангів, які працюють у цих сферах державного управління й економіки України. Саме такі важливі методи, які успішно застосовуються для підготовки управлінців-практиків у світових бізнес-школах, можуть бути задіяними, адаптованими й використаними для навчання управлінців Національної поліції України.

Як свідчать результати проведеного опитування, більшість респондентів (53 %) не впевнені в тому, що повністю розуміють зміст професійної підготовки управлінських кадрів поліції; необізнаність у цьому питанні виявили 6 % респондентів.

Організаційно-правовим засадам професійної підготовки кадрів поліції загалом та окремим напрямам управлінської діяльності присвячені дослідження М. І. Ануфрієва, О. М. Бандурки, В. О. Басс, О. І. Безпалової, Ю. П. Битяка, І. П. Голосніченка, В. Л. Грохольського, М. І. Єропкина, Р. А. Журавльова, В. О. Заросила, В. В. Коваленка, Я. Ю. Кондратьєва, О. В. Копана, М. В. Корнієнка, О. В. Кузьменко, М. Н. Курка, М. В. Лошицького, К. В. Муравйова, В. П. Нагребельного, В. І. Олефіра, Ю. І. Римаренка, О. П. Снігерьова, О. А. Сокурєнко, Ю. О. Тихомирова, А. М. Ханькевича, В. С. Цимбалюка, В. В. Чернея, В. Є. Чиркіна.

Окремі питання професійної підготовки управлінських кадрів досліджували у своїх працях вітчизняні науковці В. Б. Авер'янов, О. Ф. Андрійко, І. В. Аристова, А. І. Берлач, В. Т. Білоус, А. С. Васильєв, І. І. Веремєєнко, С. Т. Гончарук, А. В. Губанов, І. М. Даньшин, Є. В. Додін, М. М. Дорогих, В. Ф. Захаров, Д. П. Калаянов, Р. А. Калюжний, А. П. Ключниченко, Л. В. Коваль, Т. О. Коломоєць, В. К. Колпаков, А. Т. Комзюк, В. В. Конопльов, О. П. Коренєв, Н. Ф. Кузнецова, Б. А. Курілов, Д. М. Лук'янець, В. М. Манохін, М. Я. Масленіков, Н. П. Матюхіна, О. І. Остапенко, В. П. Петков, С. В. Петков, Л. Л. Попов, Д. В. Приймаченко, Т. О. Проценко, О. П. Рябченко, Ю. А. Соколов, В. Д. Сорокін, С. Г. Стеценко,

В. П. Столбовий, В. І. Шакун, Є. М. Шахунянц, О. П. Шергін, О. М. Якуба, Х. П. Ярмакі, С. С. Яценко та інші, а також зарубіжні вчені Ж. Ведель, Р. Драго, Д. Інсіарді, К. Кенні, Г. Келлінг, Л. Лей, К. Марфі, З. Неджати, Е. Судерленд, Р. Фрідман, Т. Фельтес, Ф. Хаган та інші.

Незважаючи на значну кількість робіт, присвячених проблемам професійної підготовки управлінських кадрів, дослідження окремих аспектів управлінської діяльності засобами адміністративного права не здійснювалось.

Недостатня розробленість і вивчення на науково-теоретичному та практичному рівнях досліджуваної проблеми дає підстави розглядати організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції та можливості застосування досвіду країн ЄС в удосконаленні професійної підготовки управлінського складу Національної поліції України як актуальну проблему, яка має важливе значення для юридичної науки і правоохоронної практики, що й обумовило вибір теми дисертаційного дослідження, визначило її актуальність, доцільність і своєчасність.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Обраний напрям дисертаційного дослідження виконано відповідно до положень Національної стратегії у сфері прав людини, затвердженої Указом Президента України від 25 серпня 2015 р. № 501; Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, схвалених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722/2019; Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474; Стратегії комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018–2021 роки, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 2017 р. № 779-р; Стратегії розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2017 р. № 1023-р.; Основних наукових напрямів та найважливіших проблем фундаментальних досліджень у галузі природничих, технічних, суспільних і гуманітарних наук на 2019–2023 рр.,

затверджених постановою президії Національної академії наук України від 30 січня 2019 р. № 30 (п. 3.4.2.5); Стратегії Україна – НАТО – 2030 щодо набуття повноправного членства в Північноатлантичному Альянсі та інших програмних документів.

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до Тематики наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок на 2020–2024 роки, затвердженої наказом МВС України від 11 червня 2020 р. № 454; Стратегічного плану розвитку Національної академії внутрішніх справ на 2018–2024 роки, затвердженого рішенням Вченої ради Національної академії внутрішніх справ від 27 лютого 2018 р. (протокол № 3). Тему дисертації затверджено на засіданні Вченої ради Національної академії внутрішніх справ від 31 жовтня 2017 р. (протокол № 26).

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційного дослідження є вироблення теоретико-методологічних і науково-практичних засад застосування в Україні позитивного досвіду країн ЄС щодо організації діяльності поліції, що включає розроблення системи наукових поглядів, обґрунтування пропозицій організаційно-правового характеру, розробку методичних рекомендацій щодо удосконалення системи професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України на основі вивчення, узагальнення й оцінки відповідного досвіду поліції в країнах ЄС.

Виходячи з поставленої мети, у нашому дослідженні основну увагу зосереджено на вирішенні таких *завдань*:

- окреслити теоретико-методологічні засади організаційної діяльності поліції в країнах ЄС;
- сформулювати поняття професійної підготовки управлінських кадрів поліції;
- охарактеризувати систему суб'єктів управлінських кадрів поліції в країнах ЄС;
- висвітлити специфіку нормативно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС;

- розкрити зміст наукової організації професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС;
- з'ясувати стан використання досвіду країн ЄС в удосконаленні професійної підготовки осіб управлінського складу Національної поліції України;
- визначити основні напрями міжнародного співробітництва в галузі професійної підготовки управлінських кадрів поліції;
- розкрити зміст впровадження стандартів підготовки Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції країн ЄС;
- визначити напрями удосконалення нормативного регулювання діяльності МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері забезпечення міжнародного миру.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у сфері професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС.

Предмет дослідження – організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС.

Методи дослідження обрано з урахуванням об'єкта та предмета дослідження, а також виходячи зі специфіки поставленої мети і визначених завдань. Методологія дослідження охоплює низку загальнонаукових і спеціально-наукових методів, серед яких: *діалектичний метод*, застосування якого дозволило визначити місце управлінських кадрів у системі професійної підготовки (підрозділ 1.1), а також визначити шляхи удосконалення адміністративно-правового регулювання (підрозділ 2.1); *аналітичний метод* допоміг визначити проблеми, пов'язані з особливостями організації роботи управлінського складу поліції в країнах ЄС (підрозділ 1.2); *логіко-семантичний метод* використовувався під час побудови авторських дефініцій основних понять (підрозділ 1.3), а також під час обґрунтування необхідності внесення змін до чинного законодавства (підрозділ 3.3); *системно-структурний метод* допоміг охарактеризувати систему професійної підготовки та визначити в ній місце управлінських

кадрів (підрозділ 1.1), а також проаналізувати форми міжнародного співробітництва (підрозділ 3.1); *метод документального аналізу* дозволив з'ясувати недоліки, прогалини та суперечності в адміністративно-правовому регулюванні професійної підготовки управлінських кадрів (підрозділ 2.1), розкрити специфіку наукової організації професійної підготовки (підрозділ 2.2), охарактеризувати стан використання досвіду країн ЄС в удосконаленні професійної підготовки управлінських кадрів (підрозділ 2.3); *порівняльно-правовий метод* використовувався для визначення найбільш перспективних шляхів впровадження стандартів підготовки Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції в країнах ЄС (підрозділ 3.2); за допомогою *формально-юридичного методу* було окреслено напрями удосконалення нормативного регулювання діяльності МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері забезпечення міжнародного миру (підрозділ 3.3). У роботі також використовувались інші загальні та спеціальні методи наукового пізнання, що дозволило комплексно розкрити сутність та особливості організаційно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів.

Емпіричну базу дослідження становить аналіз міжнародного права; чинні нормативно-правові акти країн ЄС, Угоди, офіційні звіти міжнародного відділу НАВС, рапорти відряджених до країн ЄС працівників, інформаційні листи та аналітичні довідки МВС України, результати анкетування 350 респондентів (діючих працівників магістратури, ад'юнктури та докторантури), результати опитування 538 респондентів (при проведенні навчальних зборів короткострокового підвищення кваліфікації начальників управлінь на базі інституту підготовки керівних кадрів та підвищення кваліфікації), результати проведених круглих столів і конференцій за участі міжнародних представників, правова публіцистика та довідкові видання.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в тому, що в дисертаційному дослідженні вперше поставлено й вирішено на доктринальному рівні проблему визначення теоретичних і практичних засад

професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС, що надало можливість обґрунтувати науково-теоретичні та практичні пропозиції, спрямовані на вдосконалення законодавства у сфері професійної підготовки управлінських кадрів, зокрема:

вперше:

– обґрунтовано теоретичні та практичні положення щодо визначення місця управлінських кадрів у системі професійної підготовки та професійної освіти;

– сформульовано поняття «професійна підготовка управлінських кадрів» як цілеспрямований процес підготовки кандидатів на управлінську посаду до кваліфікованого і професійного виконання своїх управлінських (керівних) функцій, а також удосконалення професійної та управлінської компетентності діючих очільників поліцейських органів з урахуванням міжнародних стандартів і сучасних вимог до правоохоронної та управлінської діяльності, що включає реалізацію всього комплексу вимог до займаної ними керівної посади певного рівня в поліцейській ієрархії;

– охарактеризовано концептуальні засади правового регулювання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації в системі професійної підготовки Національної поліції України, а також конкурсного відбору кандидатів на управлінські посади;

– запропоновано законодавчо закріпити вимоги щодо призначення на управлінські посади окремих категорій осіб, які визначені в ч. 7 ст. 15 Закону України «Про Національну поліцію», переліку вимог призначення на керівну посаду у п. 4, включивши до нього досвід роботи на керівних посадах не менше трьох років;

– аргументовано необхідність включення відомчої професійної освіти в міжнародну освітню спільноту; зближення програм навчання працівників Національної поліції України і країн ЄС. Включення освітян та управлінців до інформаційної сесії «Erasmus+» («Еразмус+») (можливості міжнародної співпраці для сфери професійної освіти;

– обґрунтовано необхідність внесення доповнень до встановленого у ст. 72 Закону України «Про Національну поліцію» переліку професійного навчання поліцейських, включивши до нього професійну підготовку управлінських кадрів;

удосконалено:

– пропозиції щодо організації професійної підготовки управлінських кадрів закладами вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України в аспекті використання досвіду організації професійної поліцейської освіти «світова система поліцейської освіти»;

– правовий статус управлінських кадрів поліції, систем їхньої професійної підготовки, визначено недоліки, прогалини і суперечності, а також обґрунтовано шляхи їх усунення;

– пропозиції щодо правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів на основі досвіду Німеччини та Нідерландів;

дістало подальшого розвитку:

– обґрунтування доцільності створення нового державного правоохоронного органу України «УДАР» – Управління державного Альянсу та Розширення («ASAE» – Administration of the State Alliance and Enlargement) з широким спектром і повноваженнями, серед яких, зокрема: створення ефективної системи планування та бюджетування, зниження корупційних ризиків, створення національної системи стійкості, стратегічні комунікації, протидія гібридним загрозам, кібербезпека, медична та психологічна реабілітація, захист прав людей, гендерна політика, зв'язок та інформаційні системи, взаємодія та координація, професійна підготовка та освіта управлінських кадрів з упровадженням стандартів НАТО (проект Закону додається);

– система адміністративно-правового забезпечення професійної підготовки управлінських кадрів. Визначено найбільш перспективні напрями її удосконалення;

– реалізація міжнародно-правових стандартів у сфері професійної підготовки управлінських кадрів МВС України з урахуванням офіційно задекларованого прагнення України приєднатися до Європейського Співтовариства та Північноатлантичного альянсу;

– необхідність нормативно-правового закріплення єдиної скоординованої системи постійного і планомірного моніторингу, обліку, вивчення і поширення знань про європейську професійну поліцейську освіту. Така діяльність повинна забезпечуватися відповідними правовими і нормативними актами, створенням єдиного координуючого центру, організацією дієвого зворотного зв'язку між центром, освітніми і науковими закладами МВС України.

Практичне значення отриманих результатів визначається їх науково-теоретичною та практичною цінністю, а також використанням у:

– *правотворчій діяльності* – під час розробки нових, а також при підготовці змін і доповнень до чинних законодавчих і підзаконних нормативно-правових актів у частині удосконалення адміністративно-правового регулювання діяльності Національної поліції України загалом, й щодо професійної підготовки управлінців зокрема (акт впровадження Інституту законодавства ВРУ від 16 травня 2019 р.);

– *правозастосовній сфері* – під час удосконалення нормативно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів, підвищення якості та ефективності діяльності керівників поліції в аналізованій сфері, а також у системі службової підготовки (акт впровадження Головного слідчого управління Національної поліції України від 22 березня 2020 р.);

– *науково-дослідній сфері* – для розвитку положень науки поліцейського права, теорії державного управління, адміністративного права, поглиблення науково-теоретичних поглядів на концептуальні проблеми адміністративно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції, а також як теоретико-методологічне підґрунтя

для подальших наукових розробок питань, пов'язаних з професійною підготовкою управлінських кадрів поліції;

– *освітньому процесі* – при розробці навчально-методичних матеріалів, які використовуються для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників поліції; в процесі викладання таких навчальних дисциплін, як «Сучасні аспекти адміністративної діяльності», «Адміністративне право», «Антикорупційне законодавство: корупція, поняття, запобігання, відповідальність» (акт впровадження Національної академії внутрішніх справ від 22 лютого 2021 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження виконано здобувачем самостійно (автором проведено аналіз нормативних джерел і літератури, визначено тему і завдання дослідження, зібрано матеріал і здійснено його обробку, самостійно написано та оформлено всі розділи дисертації) з використанням новітніх здобутків української та європейської науки адміністративного права, всі викладені в дисертації положення та висновки, які виносяться на захист, розроблені автором особисто.

Апробація результатів дослідження. Підсумки розробки проблеми загалом, окремих її аспектів, одержані узагальнення і висновки були оприлюднені на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі»(м. Київ, 9–10 грудня 2020 р.); «Сучасні проблеми правової системи та державотворення в Україні» (м. Запоріжжя, 26–27 лютого 2021 р.); «Актуальные проблемы правотворчества и правоприменительной деятельности в Республике Казахстан» (м. Костанай, 26 березня 2021 р.); «Актуальні проблеми запобігання корупції» (м. Харків, 14 квітня 2021 р.).

Публікації. Основні положення та висновки, що сформульовані в дисертації, відображено в 11 наукових публікаціях, з яких шість статей опубліковано у наукових фахових виданнях України, одна – в науковому

виданні зарубіжної країни, чотири тези наукових повідомлень на науково-практичних конференціях, одні методичні рекомендації.

Структура та обсяг дисертації. Структура дисертації визначається метою, завданнями та предметом дослідження і композиційно складається з анотації, переліку умовних позначень, вступу, трьох розділів, що містять дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 241 сторінка, з них основного тексту – 171 сторінка, список використаних джерел (259 найменувань) на 26 сторінках та 6 додатків на 22 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛІЦІЇ В КРАЇНАХ ЄС

1.1 Теоретико-методологічні засади організаційної діяльності поліції в країнах ЄС

Для того, щоб чітко сформулювати організаційні особливості професійної підготовки управлінських кадрів поліції і предметно проаналізувати її нормативно-правову базу, необхідно розглянути теоретичні основи предмета дослідження та деякі його ключові поняття.

Теоретичні основи професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС закладалися на початку ХХ ст., оскільки назріла необхідність у розробці концепції підготовки власних керівних кадрів з управління поліцейськими підрозділами.

На той час в країнах ЄС управлінські посади в поліції займали або колишні армійські офіцери, які мали військову освіту, або люди з певним життєвим досвідом чи стажем роботи в поліції, часто без освіти [207, с. 27–29].

Призначення на управлінські посади в поліції армійських офіцерів, як пише німецький поліцейст Вольфганг Д. Хауер, пояснювалось не тільки відсутністю тоді в поліції власної відомчої системи професійної підготовки кандидатів на управлінські посади, але й яскраво вираженої каральної, силової функції поліції. Поліцейські підрозділи з охорони публічного порядку, яких часто посилали на придушення народного обурення владою, протистояли суспільству. А управління поліцейськими силами часто нагадувало управління армією [212, с. 41].

Як свідчать джерела, поліцейським управлінцям часто доводилось самим займатися не тільки організацією, але й здійснювати професійну підготовку, навчаючи своїх підлеглих прямо на робочому місці прийомам затримання злочинців, складання протоколу й арешту, застосування зброї, засобів спецтехніки тощо [217, с. 50].

Бурхливі події першої чверті ХХ ст., економічне зростання багатьох країн ЄС, науково-технічний прогрес, наслідки Першої світової війни, зародження й поширення в усьому світі організованої злочинності, а до початку 30-х рр. ХХ ст. поява ознак світової економічної депресії, повсюдні спалахи випадків народного невдоволення суттєво ускладнили поліцейську діяльність.

Для ефективності організації дій поліцейських сил, підняття духу особового складу і завоювання авторитету в суспільстві перед поліцією передових у політичному і соціально-економічному сенсі країн гостро постала потреба в професійній підготовці власних управлінських кадрів [259, с. 20–27]. Однак Європейський Союз у вирішенні цього завдання пішов різними шляхами, що відобразилося в європейській моделі професійної підготовки управлінських кадрів поліції.

На європейському континенті спочатку прагнули готувати свої управлінські кадри у відомчих системах професійної підготовки, а не в громадських закладах вищої освіти. Головними умовами призначення на управлінську посаду в поліції країн ЄС часто були досвід і стаж роботи в поліції і здобута відомча освіта [226, с. 1–9].

У 1950-х рр. у Західній Європі, відродженій після Другої світової війни, почала бурхливо розвиватися наука управління в поліції, яка часто брала на озброєння теорії, розроблені у загальногромадських сферах науки і практики (А. Планте, 1953). Однією з основних, яка широко використовувалася поліцейстами, була ідея про наближення професійної підготовки управлінців з приватного і державного секторів. «На сучасному етапі хороший управлінець (адміністратор) використовує різноманітні

знання й однакові можливості, коли він керує заводом, муніципалітетом, великою крамницею, лікарнею або ж відділом федерального управління. Він має однаково добре розуміти специфіку роботи цього відділу, заводу чи крамниці» (проф. Поль Герцог, Оксфорд, 1954). Ідею загальної вищої адміністративної освіти схвалили не тільки європейські країни, але й Австралія, Канада, Єгипет, Чилі, Пуерто-Ріко, Ізраїль та ін. Цей метод одержав назву «змішування» («розмішування» представників державного й приватного секторів) і «очної ставки» керівників підприємств і закладів. На думку розробників, ця методика допомагала зближенню осіб, які штучно ізольовані один від одного у процесі вивчення спільних проблем [196, с. 3–22].

У 1982 р. управління з формування поліцейського персоналу Франції провело дослідження, спрямоване на вивчення умов професійної діяльності та вияв недоліків підготовки французьких поліцейських усіх рангів і підрозділів. Зокрема, шляхом опитування поліцейських нижчих звань виявлялося їхнє ставлення до управлінців, бажання піднятися по службі, стало також зрозумілим, які якості, на їхню думку, повинні мати поліцейські управлінці. У результаті порівняльного аналізу яскраво простежувалась пряма залежність між рівнем професійної підготовки поліцейських управлінців і показниками роботи керованих ними поліцейських підрозділів.

У Великобританії в 1982 р. дослідник поліцейської діяльності Льюїс Браун у докторській дисертації «Ефективність професійної поліцейської підготовки й використання передового досвіду», в соціологічному аспекті проаналізував праці англійських та американських учених, присвячені проблемі професійної підготовки поліцейських за чверть століття [190, с. 193].

У 1988 р. були опубліковані результати наукового дослідження Р. Кохрана і С. Філіпса «Навчання поліцейських по зв'язках з общиною» [194, с. 39–52], а в 1989 р. – науково-аналітична праця А.В. Келлі «Навчальний план – теорія і практика».

Європейський підхід загалом був співзвучним з поглядами північноамериканських спеціалістів з управління. В ньому простежувалася установка на те, що ефективне управління неможливе без відповідної освіти, без належної загальної культури, без оновлення знань у процесі виконання службових функцій. Окрім того, необхідні випробувальні заходи з перевірки придатності до адміністративної роботи при призначенні на вищу посаду. Стверджувалося, що вища категорія чиновників, якій доручено управління, має бути підготовленою до виконання обов'язків, щоб опинитися на висоті дорученої їй справи.

У 1990-х рр. з'явилися теоретичні праці Д. Доллінга і Т. Фельтеса – в Німеччині, Л. Барцеловича – в Австрії, М. Мітара і П. Егліча – в Словенії, Ф. Гортезі – у Франції, де широко висвітлено багато питань з теорії і практики професійної підготовки працівників поліції всіх категорій [202].

У 1995 р. представник Міністерства внутрішніх справ Бельгії Ф. Деніз зробив огляд з питань навчання менеджменту офіцерів вищого рангу поліції в семи західноєвропейських країнах. У його огляді наявна наукова методологія порівняльно-педагогічного дослідження, визначено теоретичні основи професійної підготовки управлінських кадрів поліції деяких країн Європейського Союзу, розглянуто різні типи навчання управлінців поліцейських органів.

Системою підготовки вищих управлінських кадрів у правоохоронній сфері в Бельгії надається значна увага питанням лідерства, ведення переговорів, комунікативних навичок та оперативного управління. На законодавчому рівні організовано систему федеральної та місцевої поліцейської служби Королівства Бельгія, визначено основні напрями спеціального навчання управлінських кадрів у правоохоронній сфері [200].

У 1996 р. група педагогів-дослідників з Коледжу поліції і безпеки в Люблянці (Словенія) М. Пагон, Б. Вір'єнт – Новак, М. Дьюріч, Б. Лобнікар провели порівняльний аналіз систем професійної поліцейської освіти 17 європейських країн. Окрім того, їм вдалося узгодити позицію з колегами

з країн-учасниць дослідження стосовно розуміння і трактування деяких основних термінів професійної поліцейської підготовки [230, с. 551–574].

Точка зору європейських авторів на підготовку вищих управлінських кадрів поліції наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. найпоследовніше викладена в роботах Р. Шульте, який довгі роки очолював Поліцейську Академію управління ФРН [245, с. 31–40].

Вивчення українських і європейських джерел з означеної проблематики показало, що на формування і розвиток концептуальних основ професійної підготовки кадрів поліції, зокрема її управлінського складу, впливає ціла низка факторів:

1. Еволюція світових поліцейських систем свідчить, що основою будь-якої освітньої концепції підготовки працівників поліції, особливо її управлінського ядра, слугують державна політика, ідеологія і соціальні погляди, які відображають стратегічну мету, до якої прагне суспільство з точки зору його соціально державного устрою, і, відповідно, чим визначається діяльність його правоохоронних органів. Саме політична ідеологія та соціальні погляди безпосередньо впливають на організацію і правове регулювання професійної підготовки кадрів поліції, як одного з першочергових державних інститутів. Соціальне замовлення держави визначає організаційні та правові основи професійної підготовки управлінських кадрів поліції, її зміст, принципи, форми і методи реалізації правових приписів [253, с. 47–56].

2. Другий важливий фактор, що впливає на теоретичні, концептуальні основи професійних управлінських кадрів поліції – державна політика в сфері освіти, її парадигма, концепції, ідеї і принципи. Наочно це спостерігається, наприклад, у країнах ЄС, де освіта, згідно із законодавством, дійсно є пріоритетним напрямом державної політики й одним з найвигідніших капіталовкладень, яке забезпечує добробут країни і соціальний успіх самих громадян. Що стосується поліцейської діяльності, то сучасні умови як ніколи вимагають, щоб управління поліцією опиралося на

тих, хто має максимально високий культурний і освітній рівень. За аксіому взято положення: чим більше коштів вкладено в освіту і відповідну підготовку управлінського складу поліції, тим вищий рівень його професіоналізму і, як наслідок, вища якість здійснюваної ним управлінської діяльності [16, с. 149–150].

У поліцейських системах в країнах ЄС професійна підготовка працівників поліції, особливо його управлінської ланки, розглядається як один із суттєвих резервів підвищення ефективності поліцейської діяльності. У Західній Європі проблеми якості підготовки поліцейських усіх категорій і рангів розглядаються на вищому рівні державного управління. Для порівняння зазначимо, що в Україні Наказом МВС від 16 лютого 2016 р. № 105 професійну підготовку названо одним із пріоритетних напрямів оперативно-службової діяльності працівників Національної поліції України [134, р. 1, п. 3].

Щодо професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України, то повністю дотримуємося думки визнаного авторитету в цій галузі – Олександра Марковича Бандурки, який зазначає, що досі не сформовано систему професійної підготовки управлінських кадрів, невід’ємними елементами якої є підсистеми підвищення кваліфікації та перепідготовки [25, с. 186–187].

Усвідомлюючи недоліки правоохоронної системи України, на засіданні Кабінету Міністрів України було розроблено і затверджено Концепцію та Стратегію реформування МВС України [167]. Ці документи містять засади, принципи, цілі та напрями реформування Національної поліції України, визначають інституціональні та структурні зміни в МВС України. У Стратегії щодо системи освіти МВС України вказано, що вона формуватиметься за ступеневим принципом і спрямована переважно на надання початкового рівня знань з орієнтацією на набуття професійно важливих умінь і навичок у конкретних ситуаціях [167]. Концепція визначає

запровадження первинного, середнього та вищого рівнів підготовки [130, 77, с. 5].

Законодавство в країнах ЄС також встановлює відповідність між цивільними і відомчими освітніми ступенями і дипломами (одержаними у відомчих поліцейських освітніх закладах). Цивільні освітні ступені в Європі узгоджені й установлені на основі ст. ст. 3 (1 q), 47, 137, 149, 150 Угоди про Спільноту [163], а також Директивами країн-учасниць ЄС про визнання атестатів професійної освіти й дипломів закладів вищої освіти. Освітні ступені у сфері поліцейської освіти встановлюються національними правоохоронними відомствами держав згідно з цивільним законодавством про освіту [122, 136]. Помилковою є думка, що дипломи, одержані в закордонних відомчих освітніх установах поліції, не конвертуються у цивільній сфері [38, 210].

3. Організація і правове регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції безпосередньо залежить від наявної в країні моделі системи підготовки працівників поліції [34]. У Європі – це українська, французька, німецька, британська і скандинавська моделі [148]. В деяких європейських країнах зустрічається симбіоз різних моделей, (Словенія, Хорватія, Угорщина, Туреччина та ін.) [108]. Якщо наприкінці 80-х рр. XX ст. соціалістичні країни і країни народної демократії копіювали радянську модель професійної підготовки працівників органів внутрішніх справ, то зараз вони, за винятком Білорусії, орієнтовані на Захід і беруть за приклад переважно німецьку модель (країни Східної Європи, Балтії) [223, с. 57].

4. Сучасна європейська теорія і практика поліцейської діяльності, зокрема професійної підготовки працівників поліції, її управлінського ядра, широко орієнтується на національно-історичні традиції, втілені у правових актах і реалізованих в організаційних заходах у процесі правоохоронної діяльності та професійної підготовки управлінських кадрів поліції [36]. Про це свідчить, зокрема, практика збереження історичних назв поліцейських

органів низки країн: Скотланд Ярді і Метрополітен Поліс (Столична поліція Лондона) у Великобританії, Королівська Кінна поліція в Канаді. Етимологія назв багатьох поліцейських реалій може й не простежуватися в функціях, але викликає асоціації з традиціями, принципами демократії, патріотизмом, благородством, формує почуття поваги до поліцейської професії і правосуддя як у громадян, так і в самих вартових порядку. Так, слово «констебль» походить від латинського «comes stabuli», що означає вершник; «шериф» – від словосполучення охоронець (reeve) графства (shires or counties), тобто shire reeve [248, с. 187–190].

5. Суттєвий вплив на розвиток концептуальних основ і практики професійної підготовки управлінських кадрів поліції країн ЄС, особливо в частині, що стосується питань її організації і правового забезпечення, має релігія, яка є вищим авторитетом для більшості громадян західного суспільства.

Цікаво, що під час опитування працівників поліції в країнах ЄС, яке проводилось у 1985 р., на запитання «Чого ви боїтесь?» (на службі чи взагалі в житті?) багато з них давали неочікувану відповідь – «Бога», виражаючи тим самим свої світоглядні переконання, співзвучні з вічними заповідями Біблії, Корану, Талмуду. До того ж, багато з тих, хто давав таку відповідь, належали до управлінського складу і були представниками передових світових країн. Аналогічна ситуація простежувалася і в подальших опитуваннях респондентів з різних держав. Такі погляди й установки працівників поліції пояснюються об'єктивними причинами. Великобританія, наприклад, до цього часу формально є теократичною монархією, оскільки з часів Генріха VIII монарх (в наші дні Королева Єлизавета) відповідно до законодавства (Акта про супрематії 1534 р.) очолює англійську церкву, яка конституційно визнана державною та є 13-м найбільшим землевласником Великобританії. У деяких поліцейських закладах освіти Великобританії навчання проводять за участі духовенства. Форма державного ладу Великобританії – Об'єднане королівство, а

наявність багатонаціонального населення і численні мігранти, які належать до різних віросповідань, обумовили необхідність урахування фактору релігії не тільки в змісті навчальних програм з професійної підготовки управлінських кадрів поліції, але й і при призначенні на управлінську посаду в поліції в певному регіоні країни [149]. Так, відповідно до відомчих інструкцій, призначаючи претендента на управлінську посаду в поліції, варто враховувати його віросповідання, здатність виконувати певні представницькі функції. Як видно з аналізу програм з професійної підготовки управлінських кадрів поліції Великобританії та інших країн ЄС, навчання на курсах для управлінського складу поліції включає можливість очільникам поліції отримати необхідні знання і навички відповідної поведінки [204, с. 36].

Аналогічна ситуація простежується в багатьох інших країнах, особливо там, де релігія має статус державної (понад 55 країнах світу). Теоретики професійної поліцейської підготовки взяли на озброєння чимало релігійних моральних постулатів: ідеї, принципи, форми і методи виховання. У правоохоронних органах країн ЄС є інститут капеланів, які об'єднуються в Міжнародний форум Поліцейських Капеланів (МФПК). Церковні морально-настановчі вчення, великі духовні приклади святих, релігійні заповіді виховують у людини глибокі моральні якості, сприяють формуванню і розвитку соціально-значимих цінностей, громадянства і патріотизму, а також стійких моральних позицій, психологічної захищеності [1, с. 89–92].

6. Незважаючи на те, що поліція в країнах ЄС поступово із силового, мілітарного відомства перетворюється в сервісну соціальну службу [255, с. 56]. Суттєвим фактором, який продовжує відчутний вплив на концептуальні підходи до організації і правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції, стає військова сфера діяльності держави. Це пояснюється історичними коренями поліції, котра виросла з армії. На армійські корені безпосередньо вказують воєнізована мілітарна

екіпіровка поліцейських служб більшості країн світу, ранжування звань, стройова, бойова і фізична підготовка особового складу, військово-технічне озброєння, дисципліна і субординація за армійським типом, назва окремих «силових» служб і підрозділів поліції: жандармерія (у Франції, Бельгії, Голландії, Італії, Іспанії, Португалії, Китаї, Індії, Туреччині), карабінери (Італія, Чилі), воєнізовані загони спеціального призначення, кінна поліція (Франція, Бельгія, Канада, Німеччина та ін.), поліція готовності (Німеччина), Озброєна Народна поліція (Китай), Корпус Піхотної гвардії (Аргентина), Озброєна поліція (Індія) та ін. [152; 191, с. 54].

Як зазначалося, становлення систем професійної підготовки кадрів поліції в Європі на початку ХХ ст., через відсутність можливостей готувати очільників поліції своїми силами, характеризувалося тим, що поліцейські управлінці призначалися з колишніх військових. Така традиція відродилася в Європі після Другої світової війни і продовжувалася майже десятиліття, доки поліцейські школи не налагодили випуск власних управлінських кадрів [257].

В основі багатьох базових понять професійної підготовки управлінських кадрів поліції мають місце аналогічні поняття професійної підготовки командного складу збройних сил країн ЄС.

7. Розвиток теорії і практики професійної підготовки управлінських кадрів поліції відбувається під направляючою і визначальною взаємодією законодавчої політики країн у сфері поліцейської діяльності. Зокрема, основою поліцейської діяльності та змісту поліцейської освіти в Німеччині стають законодавчі норми Конституції. В більшості держав служба в поліції стає держслужбою і регламентується законодавчими нормами, загальними для всіх державних службовців, і відомчими нормативно-правовими актами. В Німеччині, наприклад, нормативними документами Федерального Міністерства внутрішніх справ встановлюються найжорсткіші в Європі умови для просування по службі. Чергове підвищення можна одержати тільки після завершення певного додаткового навчання, а на деякі посади

призначаються тільки за наявності відповідного освітнього рівня. Така система склалася в 50-і роки ХХ ст., коли символом часу стала добре освічена людина і кваліфікований спеціаліст. З того часу федеральними і земельними міністерствами внутрішніх справ видано цілу низку відповідних нормативних актів для удосконалення відомчої професійної підготовки [184].

8. Теоретичною базою професійної підготовки управлінських кадрів поліції, що обумовило її специфіку і професіоналізацію, а також основою для проведення досліджень професійної освіти поліцейських слугують праці з філософії поліцейської діяльності, права, управління, політології, соціології, психології й етики правоохоронної діяльності [241].

9. Суттєвим фактором, який вплинув на розвиток організаційно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС, стали психологія (політична, соціальна, юридична, педагогічна), що вивчала психологічні аспекти правоохоронної та управлінської діяльності та пронизувала мету, зміст, організацію і методи професійної підготовки управлінців. У розробці концепцій професійної підготовки управлінських кадрів поліції широко застосовуються загальнотеоретичні й прикладні праці вчених і практиків у галузі навчання й освіти: Л. С. Баррона, С. В. Віка, Е. С. Голдмана, Г. Г. Даркенвальда, Л. С. Леона, С. Б. Мер'яма, М. Ш. Ноульза, Р. Осборна, П. Фюрте (Швейцарія), П. Джарвіса, К. Т. Елсдона (Великобританія), Д. Г. Брендеджа, Д. Мякерейчера (Канада), Р. Арнольда, Ф. Пьоггелера, Х. В. Куперса, Б. Лейндекера, (Німеччина), П. Ленграна (Франція) та інших. У теорії професійної підготовки управлінського складу поліції в країнах ЄС відображені концепції вільного «відкритого» навчання і безперервної освіти [232, с. 31].

10. В організації і правовому регламентуванні професійної підготовки очільників поліції та підвищенні якості й результативності поліцейської діяльності використовуються провідні соціально-економічні й управлінські

теорії зі сфери бізнесу (підприємницької діяльності), авторами яких є: Р. Бенет, Дж. Роу, С. Конвей, М. Хаммер і Дж. Чампі, В. Давидов і М.С. Малоне. Особливою популярністю користується теорія «Менеджменту повної якості» (МПЯ), розвинута Едвардом Демінгом, який працював консультантом з японськими менеджерами після Другої світової війни. Зокрема, один із чотирнадцяти принципів успішності будь-якої діяльній чи виробничій структури за теорією МПЯ, сформульованою Демінгом, стверджує: «В агентстві (будь-якій іншій організації чи на виробництві) мають заохочуватися освіта і самоудосконалення кожного працівника. Для продовження удосконалення члени організації повинні безперервно вчитися і розвиватися, щоб бути готовими працювати в умовах, які можуть виникнути у майбутньому» [70, с. 112].

Характерною особливістю багатьох закордонних поліцейських, управлінських, організаційних, освітніх та інших теорій є те, що за основу береться будь-яка загальна теорія, яка довела свою дієвість у певній галузі життєдіяльності, наприклад, в економіці, а потім вона адаптується до умов поліції.

Для розробки концепції корпоративної культури поліцейської організації як одного із засобів виховання поліціантів залучаються найрізноманітніші філософські підходи, означені Р. Шульте, У. Кохом (ФРН), Р. Мінна (Італія) та іншими [246, с. 9–15].

Окрім вищезазначених факторів, у теорії підготовки управлінських кадрів поліції можуть виникнути й інші чинники.

Вивчення організаційних і правових основ професійної підготовки управлінських кадрів поліції країн ЄС висвітлило чимало невідповідностей і різночитань між українською та європейською термінологією в галузі юриспруденції, управління, правоохоронної діяльності, професійної підготовки. Причина цього обумовлена не тільки труднощами перекладу, але й відмінностями законодавчих систем і правоохоронних структур у різних країнах, своєрідністю соціокультурних традицій, особливостями

національних систем освіти, численністю теоретичних підходів до проблем професійної підготовки управлінських кадрів поліції тощо [229, с. 7–8].

Вища освіта визначається сукупністю систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у закладах вищої освіти (наукових установах) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищим, ніж рівень повної загальної середньої освіти [153].

У Середньовіччі «бакалавром» називали лицаря, який не мав власного прапора. Пізніше це поняття стало застосовуватися до студентів середньовічної Європи. Бакалаврат на Заході – це вища освіта, а магістратура – вищий ступінь, шлях у науку, її закінчують люди, які потім вступають в аспірантуру (ад'юнктур), мріють захистити докторську.

Україна нарешті перейшла на дворівневу систему освіти, яка функціонує в країнах ЄС. Класична схема такої системи освіти наступна: 4 роки навчання на бакалавраті й потім 2 роки – на магістратурі. Ступінь «спеціаліста» було скасовано. Відповідно, здобути її тепер можна за 5 ступенями: молодшого бакалавра, бакалавра, магістра, доктора філософії та доктора наук.

Отримання ступеня бакалавра означає здобуття повної вищої освіти:

- початковий рівень (короткий цикл);
- перший (бакалаврський) рівень;
- другий (магістерський) рівень;
- третій (освітньо-науковий/освітньо-творчий) рівень;
- науковий рівень.

Бакалаврський ступінь на Заході найпопулярніший і найпоширеніший, і, головне, затребуваний. У нашій державі ступінь бакалавра набув належного статусу згідно з Законом України «Про вищу освіту» від 28 вересня 2017 р. № 1556–18 [121].

Іноді досить складно розібратися, що означають такі широко розповсюджені в країнах ЄС терміни, як «курикулум», «асоційний рівень освіти». Спостерігається різночитання в дефініціях, що визначають одне й те ж поняття. Наприклад, щоб передати зміст терміна «вища освіта» одні автори використовують словосполучення «higher education», інші – «tertiary education» (Великобританія, ЮАР). Для означення поняття «середня освіта» є рівноцінне словосполучення «high education» або «secondary education». Деякі визначення важко перекласти буквально (cumulative training system), вони неоднозначні або неспівставні з аналогічними українськими поняттями [162, 243].

За визначенням сучасних учених, педагогічна теорія пізнає закони та закономірності виховання й навчання, обґрунтовує їх теоретико-методологічні засади, озброює педагогів професійними знаннями про цілі, завдання, зміст, технологію, особливості виховання, навчання, розвитку людей різних вікових груп, уміння прогнозувати, проектувати, здійснювати педагогічний процес і забезпечувати належний рівень професійної освіти [19, 24, 91, 182].

Освіта – це стратегічний ресурс соціально-економічного, культурного і духовного розвитку суспільства, поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення міжнародного авторитету й іміджу держави, створення умов для самореалізації кожної особистості. У «Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» зазначено, що одним зі стратегічних напрямів державної політики у сфері освіти має стати розвиток наукової та інноваційної діяльності, підвищення якості освіти на інноваційних засадах [140].

Перед сучасною освітою постало завдання навчити людину самостійно опановувати новими знаннями й інформацією, навчити навчатися, сформувати потребу самовдосконалюватися впродовж життя [126].

У ХХІ ст. отримання знань стає сутнісною рисою способу життя кожної людини. Зміна ідей, знань, технологій відбувається швидше, ніж зміна людського покоління [189].

У наш час неможливо підготувати висококваліфікованих управлінських кадрів без уваги до самоосвіти як одного з основних елементів процесу навчання у закладах вищої освіти. Враховуючи зростаючу потребу суспільства у високоосвічених і свідомих працівниках, вирішення проблеми самоосвіти, формування умінь і навичок самоосвітньої діяльності стає соціально значущим. Тому закономірно вважати, що готовність до самоосвітньої діяльності повинна формуватися вже на етапі професійної освіти [145].

Ідея самоосвіти й формування готовності до неї молодих фахівців має глибокі історичні коріння. У витоків її стояли мислителі Аристотель, Платон, Сократ. Заслуга педагогічного обґрунтування й розвитку теорії самоосвіти належить видатним представникам світової педагогічної думки Адольфу Дістервегу, Джону Локку, Яну Амосу Коменському, Жан-Жаку Руссо. Вони близько підійшли до наукового трактування сутності самоосвіти, значення її у розвитку особистості, накреслили загальні шляхи формування готовності до неї [35, с. 16].

Самоосвіта – це процес самостійного пошуку та засвоєння певних знань, умінь і навичок, безперервного саморозвитку та можливостей особистості з метою її оптимальної самореалізації [54].

У сучасній літературі поняття «самоосвіта» трактують по-різному. Наприклад, в українському педагогічному словнику стверджується, що самоосвіта – це освіта, яку отримує людина у процесі самостійної роботи без проходження систематичного курсу навчання у закладі освіти [42].

Відповідно до Закону України «Про освіту» (ст. 8) інформальна освіта (самоосвіта) – це освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності,

пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям [142].

Таким чином, аналіз діяльності «самоосвіти» й проблеми формування готовності до неї управлінських кадрів у закладах вищої освіти свідчить про те, що самоосвітні процеси набувають дедалі більш усвідомленої та раціонально організованої форми, а самоосвіта посідає провідну роль і є механізмом активного засвоєння знань. Вивчення стратегій самоосвіти, трансформації методів і способів отримання нових знань є перспективним напрямом дослідження, особливо в умовах пандемії COVID-19 та переходу української системи освіти до європейської моделі [127].

Як видно з аналізу праць з означеної проблематики, а також опитування респондентів у процесі проведення дисертаційного дослідження як серед іноземних, так і серед українських теоретиків і практиків немає єдності в тлумаченні й розумінні терміна «професійна підготовка». Загального поширення набули змішування й підміна понять професійна освіта і професійна підготовка. В дійсності ж офіційне, закріплене в нормативних документах значення цих термінів і відповідних реалій в Україні і за кордоном часто не співпадають.

Так, у країнах ЄС наявне чітке розмежування понять «професійна освіта» і «професійна підготовка», що відображає не тільки думку вчених і педагогів, але й обумовлене правовими нормами, освітніми стандартами та іншими нормативними актами [180].

І, якщо поняття професійна освіта трактується як процес і результат необхідної працівникам певної професії фундаментальної підготовки, що відповідає вимогам освітніх держстандартів і специфіці діяльності цих спеціалістів, то професійна підготовка – вужчий термін і означає процес підвищення і підтримки професійної майстерності. Акцент при цьому робиться не на освіті людини, а на формуванні навичок та умінь успішно виконувати доручену справу певної якості (посада), наприклад, оволодіти технологіями ефективного управління підлеглими, навчити виконувати

представницькі функції, оволодіти навичками риторичного впливу на аудиторію тощо.

До того ж розрізнення цих понять в країнах ЄС базується на тому, що результат процесу професійної освіти працівника залежить від певного освітнього ступеню, засвідченого дипломом (причому, слово «диплом» у цьому контексті завжди пишеться з великої букви – Diploma). Професійна підготовка, навпаки, не вимагає будь-якого освітнього ступеню і посвідчується свідоцтвом, сертифікатом, атестатом чи іншим документом, але не дипломом [185].

На відміну від професійної освіти, професійна підготовка за міжнародною класифікацією – це навчання у будь-якій професії терміном до шести місяців.

На сучасному етапі розроблені міжнародні конвенційні визначення професійної поліцейської освіти і професійної поліцейської підготовки [236, с. 365].

Так, **професійна поліцейська освіта (police education)** – це процес передачі й одержання загальних і часткових знань, які мають відношення до поліцейської служби, що призводить до одержання певного дипломованого ступеню (диплому середньої школи, асоційного (того, що пов'язує) ступеню, ступеню професійної вищої освіти, ступеню бакалавра, магістерського ступеню, докторського ступеню).

Професійна поліцейська підготовка (police training) – це процес передачі й одержання приватних знань і навичок, необхідних для поліцейської роботи. Цей процес не призводить до одержання дипломованого ступеню, але може (або не може) закінчитися отриманням сертифіката будь-якої форми.

Відповідно до вітчизняних наукових традицій, українського законодавства і реалій освітньої діяльності, поняття професійна освіта і професійна підготовка в нас також різняться між собою і багато в чому співзвучні з визначеннями в країнах ЄС.

Наприклад, вважається, що професійна підготовка працівників Національної поліції України вужча порівняно з професійно-прикладною педагогічною системою, реалізованою як в освітніх закладах, так і безпосередньо за місцем служби, і як такою, що вирішує завдання з формування, підвищення і підтримки професійної майстерності особового складу Національної поліції України [33].

У нормативно-правових актах МВС України поняття професійна підготовка вживається вже в широкому розумінні й означає значно більше, ніж професійна освіта. Як зазначено, *«професійна підготовка»* – організований і цілеспрямований процес оволодіння й постійного удосконалення професійних знань, умінь і навичок, необхідних для успішного виконання завдань, покладених на Національну поліцію України, організовуваний чинним законодавством України.

У Стратегії розвитку МВС України на період до 2020 року удосконалення професійної підготовки кадрів для Національної поліції України включає, крім спеціального початкового навчання вперше прийнятих на службу працівників МВС України, також навчання в закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України підвищення кваліфікації і перепідготовку, розвиток системи освіти та підготовки кадрів, яка відповідає професійним потребам персоналу органів системи МВС України і сприяє формуванню його загальних цінностей [167].

Значну плутанину в усвідомленні українськими ученими багатьох європейських реалій вносить суттєва невідповідність тлумачення поняття професійної освіти в нас і за кордоном.

Якщо в Україні професійним називають різноманітні типи функціонально-диференційованого професійного навчання – початкового, середнього чи вищого – у спеціалізованих освітніх закладах, де, крім загальноосвітніх дисциплін, вивчаються прикладні науки і набуваються практичні навички з конкретної спеціальності, то в країнах ЄС термін

«професійна освіта» набагато конкретніший, ніж загальне поняття **«освіта»** [203, с. 146–158].

Професійна освіта позначається терміном *vocational* (а не professional) і розуміється, як освіта, що забезпечує розвиток знань, умінь і відношень, необхідних у професійній діяльності, але не достатня для отримання ступеню навіть бакалавра з даної спеціальності, іншими словами професійна освіта ніяк не може бути вищою. А те, що ми називаємо вищою освітою, в них називається університетською (або академічною) освітою.

Однак, європейські та українські науковці є одностайними в тому, що розмежувати поняття професійна освіта і професійна підготовка часом буває досить складно.

Поняття **«професійна підготовка управлінських кадрів»** поліції ми розуміємо як цілеспрямований процес підготовки кандидатів на управлінську посаду до кваліфікованого і професійного виконання своїх управлінських (керівних) функцій, а також удосконалення професійної та управлінської компетентності діючих очільників поліцейських органів з урахуванням міжнародних стандартів і сучасних вимог до правоохоронної та управлінської діяльності, що включає реалізацію всього комплексу вимог до займаної ними управлінської посади певного рівня в поліцейській ієрархії.

У широкому розумінні термін **«професійна підготовка»** може вживатися у значенні системи типів професійної підготовки та системи закладів освіти, які її здійснюють. У нашому дослідженні термін «професійна підготовка управлінських кадрів поліції» буде вживатися як в широкому, так і вузькому розумінні.

Ще одне поняття, що є ключовим у репрезентованому дисертаційному дослідженні, – **управлінські кадри**.

Кадровий склад поліції належить до складної внутрішньої структури з диференціацією – ієрархією (субординацією) з конкретним розподілом на рівні, категорії і ранги (звання). Значення спеціальних звань і посад у поліції

досить значне. Саме вони стають регулятором стосунків у середовищі поліцейських чиновників, рушійною силою в кар'єрі, стимулюють виконання персоналом своїх обов'язків. Посадовий чин поліцейського визначає, який рівень освіти має бути в нього, а також який рівень професійної поліцейської підготовки він має здобути, щоб претендувати на певну посаду.

У різних країнах світу можлива будь-яка номенклатура поліцейських спеціальних звань [256]. Зокрема, в кожній країні Європи є своє ранжування і найменування звань. У Японії склалася абсолютно своєрідна номенклатура поліцейських чинів. У США звання поліцейського – це назва його посади [250]. Там історично склалася суттєво інша система посадових звань, паралельно існуючих у трьох вимірах: місцева поліція, поліція штату, федеральні правоохоронні органи (ФБР).

Розмежування посадових структур національних поліцій ускладнює побудову єдиної схеми виділення управлінського ядра. Однак, на основі прийнятої, наприклад у ЄС, класифікації поліції за рангами, її працівники розподіляються на три категорії:

– *молодший склад* – належить до нижчого персоналу, виконує свої обов'язки під безпосереднім і загальним наглядом. Від службовців цієї категорії не вимагається прийняття самостійних рішень;

– *середній склад* – працівники поліції належать до управлінського персоналу, однак, їхня діяльність контролюється чиновниками з адміністрації і вищого керівництва;

– *старший склад* – це вище керівництво поліції. До їхніх обов'язків входить керівництво особливо складними й відповідальними напрямками діяльності поліції. Вони очолюють відділи, бюро, управління. Ця «верхівка» адміністраторів, наближена за своєю посадою до політичного керівництва, яке має можливість призначати кадри з «вищого корпусу» на свій розсуд.

Варто зазначити, що старший керівний склад також неоднорідний: він розподіляється на старше і вище керівництво. У загальному вигляді система

функціонування персоналу поліції в країнах ЄС приваблює простотою, економічністю, жорсткістю і включає три рівні посадових призначень: початковий – *base level* (рядовий і сержантський склад); працівники середньої ланки – *middle level* (інспектори кримінальної поліції та служб цивільної безпеки) і вищий (старший) рівень – *top level* (комісари кримінальної поліції, старші офіцери [252, с. 47]).

На наш погляд, поняття «управлінські кадри поліції» потрібно, насамперед, співвідносити з такими поняттями, як «старший і вищий управлінський склад», «старший і вищий склад очільників поліції», «старші та вищі управлінці», «старший і вищий командний склад поліції» і т. ін., щоразу підкреслюючи, що йдеться лише про старший і вищий рівень керівництва в поліцейській ієрархії рангів, посад, звань тощо. В даному випадку термін «управлінські кадри поліції» ми вживаємо у вузькому розумінні, поширюючи його не на весь управлінський склад, а тільки на старше і вище керівництво. У широкому розумінні управлінськими кадрами можна вважати керівників – управлінців будь-якого рівня (середнього – старшого – вищого).

Загальною тенденцією для поліцій високорозвинутих держав є мінімальний відсоток старшого керівництва в загальній чисельності персоналу. Так, якщо у ФРН увесь персонал поліції нараховує 360 тис. осіб, то 78 % з них займають посади молодшої ланки, 21 % – середньої, і всього біля 1 % (3,6 тис.) складає вище керівництво поліції. У Франції на долю старшого керівного складу поліції доводиться 1,5 %, у Бельгії – 2,3 %, Великобританії – 2,2 %, Італії – 1,8 %, Іспанії – біля 2 % [203].

Вітчизняний науковець А. Губанов, посилаючись на західні джерела, розподіляє управлінські кадри поліції, незалежно від чину і звань, на три основні групи:

- перша група* – керівники;
- друга група* – відповідальні працівники;
- третья група* – виконавці [47].

Своєю чергою, *перша група* поділяється на декілька категорій:

- *категорія «А»* – це так зване вище керівництво: керівники міністерств, галузевих департаментів міністерств, регіональних органів поліції;

- *категорія «Б»* – керівники підрозділів департаментів міністерств, поліцейських органів у містах і районах великих міст, керівники закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання;

- *категорія «В»* – керівники галузевих апаратів міських і регіональних поліцейських органів, а також спеціальних середніх освітніх закладів і курсів початкової підготовки персоналу.

Друга група розподіляється на дві категорії:

- *категорія «Г»* – керівники підрозділів галузевих апаратів міських і регіональних поліцейських органів, спеціальних освітніх закладів;

- *категорія «Д»* – оперативний склад, експерти, викладачі.

Третя група – співробітники, які здійснюють функції патрульних і постових; персонал, зайнятий у службі оперативного втручання, обслуговуючий транспорт, засоби техніки, зв'язку, працівники секретаріатів і канцелярій [47].

Особливу складність викликає розмежування загальних, міждисциплінарних термінів, які широко використовуються в міжнародній практиці професійної поліцейської освіти. Йдеться, передусім, про такі поняття, як «управління», «управлінець» і «менеджмент», «менеджер». У науковій літературі вже висловлювалася думка про різне семантичне навантаження цих слів. Беручи до уваги, що більшість термінів багатозначні, все ж, на наш погляд, «управління» та «управлінець» – поняття ширші, ніж «менеджмент» і «менеджер». Управлінець – це, швидше, вищий керівник, очільник, директор, а менеджер – хоч і управлінець, але не вище середнього рівня. Та й на Заході нікому не спаде на думку, наприклад, начальника департаменту поліції, Президента Академії управління ФРН чи будь-якого іншого (французького, англійського,

німецького, італійського...) великого поліцейського чиновника назвати менеджером [28].

Імплементація української науки в загальносвітову, прагнення працівників Національної поліції України до інтеграції у світовий простір актуалізує проблему відповідності й адекватності категоріального устрою української та європейської теорії і практики професійної підготовки. Це означає, що українські спеціалісти мають наслідувати названі категорії [78].

Завершуючи представлений підрозділ дисертаційного дослідження необхідно констатувати, що підготовка кадрів для Національної поліції України повинна мати випереджувальний характер, необхідним є опанування новітніх технологій, інноваційних методів роботи тощо. Підвищення кваліфікації кадрів Національної поліції України дозволяє накопичувати потенційні можливості управлінських кадрів, якщо ці здібності не були розвинуті в період навчання управлінській діяльності. Управлінським кадрам створюються умови для навчання і підвищення кваліфікації у відповідних закладах освіти (на факультетах) та шляхом самоосвіти. Управлінські кадри підвищують свою кваліфікацію постійно, зокрема шляхом навчання у відповідних закладах вищої освіти, як правило, не рідше одного разу на п'ять років. Результати навчання і підвищення кваліфікації є однією з підстав для просування по службі. Підвищення кваліфікації кадрів Національної поліції України – це навчання з метою оновлення та розвитку умінь і знань, необхідних для ефективного вирішення завдань професійної діяльності.

Від її належного функціонування на пряму залежить те, як спокійно будуть відчувати себе громадяни України при здійсненні своєї професійної діяльності, а це, апріорі, є запорукою політичної, економічної та соціальної стабільності в країні. Досягнення вказаного вбачається можливим через ефективну організаційну діяльність управлінських кадрів. Втім, відзначаючи теоретико-методологічні засади організації діяльності поліції в країнах ЄС, їх різноплановість і важливість, не можна не відмітити, що одне з ключових місць серед них належить професійній підготовці. Важливе

місце управлінських кадрів у системі професійної підготовки обумовлюється декількома важливими факторами: по-перше, вона підвищує загальний рівень довіри населення до вказаного правоохоронного органу, що апріорі, є важливим стримуючим фактором для громадян порушувати норми чинного законодавства; по-друге, підкреслює соціальну спрямованість діяльності держави взагалі, та Національної поліції України, зокрема; по-третє, дозволяє Національній поліції України більш оперативно виявляти правопорушення та попереджувати їх виникнення у майбутньому.

Тож, на сьогодні професійна підготовка управлінських кадрів є вкрай важливою, від її якості та ефективності залежить успіх усіх органів і підрозділів МВС України. Втім, необхідно констатувати, що професійна підготовка управлінських кадрів нині є недооціненою у професійному навчанні, реалізація якого потребує комплексного вдосконалення.

1.2 Особливості організаційної діяльності керівного складу поліції в країнах ЄС

Активне реформування МВС України у світлі євроінтеграційних процесів вимагає вирішення нагальних питань у сфері професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України, які раніше залишалися поза увагою науковців. Викладене зумовлює актуальність нашого дослідження, а також необхідність розгляду на ґрунтовному науковому рівні.

Стратегічні питання реформування системи професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України визначає наказ МВС України «Про затвердження Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України» від 25 листопада 2016 р. № 1252 [37]. Цей нормативно-правовий акт визначає мету, принципи, завдання, основні напрями та етапи реформування освіти, вдосконалення системи управління

освітою, оптимізацію організаційно-штатної побудови, правове, кадрове, ресурсне та інше забезпечення освітнього процесу в МВС України.

Зазначена Концепція визначає завдання щодо:

– реформування системи професійної освіти, яка має бути практико-орієнтованою, безперервною, трирівневою, її зміст і структура повинні відповідати потребам практики МВС України та центральних органів виконавчої влади, а також вимогам і положенням, закріпленим у законах, інших нормативно-правових актах України, державних та галузевих стандартах освіти;

– підвищення якості освіти, яке передбачає впровадження в освітній процес інноваційних технологій, позитивного досвіду країн ЄС з підготовки фахівців, накопичених здобутків і кращих українських освітянських традицій;

– формування дієвої системи професійної орієнтації та добору кандидатів на навчання й службу, що передбачає прогнозування необхідної чисельності здобувачів освіти та визначення взаємної відповідальності комплектуючих органів і закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України за якість відбору кандидатів на управлінські посади;

– реформування освітнього процесу на основі професійного, діяльнісного та компетентнісного підходу та запровадження системи рейтингового оцінювання компетентності здобувачів вищої освіти за Європейською кредитною трансферно-накопичувальною системою;

– модернізація системи післядипломної освіти з метою підтримки високого рівня професійної кваліфікації управлінців, орієнтованої на вирішення актуальних завдань службової діяльності та адаптованої до регіональної специфіки, а також відповідної спеціалізації;

– підвищення результативності проведення наукових досліджень, підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів відповідно до потреб практики, створення учасникам освітнього процесу необхідних умов для здійснення ефективної наукової роботи;

- формування відповідних морально-ділових якостей особистості на основі запровадження нових морально-етичних стандартів, що забезпечують високий рівень фаховості, духовності, професійності та відповідальності наукових і науково-педагогічних працівників;

- адаптації до сучасних національних та євроінтеграційних процесів підготовки поліцейських кадрів шляхом розвитку співробітництва закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України з провідними закладами вищої освіти (далі – ЗВО) України, навчальними закладами та правоохоронними органами країн ЄС, міжнародними освітянськими організаціями, установами та фондами, а також запровадження програм співробітництва із ЗВО, науковими установами іншої відомчої підпорядкованості щодо підготовки фахівців за унікальними та нехарактерними для МВС України спеціальностями;

- удосконалення нормативно-правового та науково-методичного забезпечення освітнього процесу;

- прозорості, гласності, об'єктивного інформування про стан реформування та здобутки освіти у МВС України на засадах постійної взаємодії із засобами масової інформації, громадськістю з метою формування позитивного іміджу поліцейської професії та освіти [130].

Ці та інші положення [129–135] визначають зміст освітньої діяльності закладів освіти усіх рівнів, що здійснюють підготовку управлінських кадрів для Національної поліції України. Адміністративно-правовий статус Національної поліції України як спеціального суб'єкта підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України визначається тим, що цей орган як центральний орган виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра внутрішніх справ України, забезпечує організацію роботи з відбору, вивчення та комплектування кандидатів на управлінські посади Національної поліції України кваліфікованими кадрами; організує службову підготовку та підвищення кваліфікації управлінських кадрів Національної

поліції України; бере участь у визначенні основних напрямів розвитку науки і освіти з питань діяльності Національної поліції, в організації та проведенні відповідних науково-дослідних, дослідно-конструкторських, кримінологічних і соціологічних досліджень, а також у впровадженні їх результатів в освітній процес та практичну діяльність; бере участь у визначенні основних напрямів розвитку науки і освіти з питань діяльності Національної поліції України, в організації та проведенні відповідних науково-дослідних, дослідно-конструкторських, кримінологічних і соціологічних досліджень, а також у впровадженні їх результатів в освітній процес та практичну діяльність [139].

Розкриваючи характер та особливості професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС, простежується прямий зв'язок між організацією професійної підготовки і вимогами до сучасного управлінця поліції певного рівня. Своєю чергою, вимоги, які висуваються управлінцям у поліції, безпосередньо залежать від призначення та сутності самої поліцейської діяльності, цілей і змісту управління в поліції, а також правового статусу управлінців.

За словами німецького кримінолога А. Кротцера, поліцейська діяльність на різних історичних етапах розвитку суспільства зазнала суттєвих змін, згідно з чим змінювалася й управлінська діяльність в поліції, а, відповідно, змінювались і вимоги до кандидатів на управлінські посади в поліцейських відомствах [192].

Відповідно до сучасних визначень, **поліція** – це «силовий» компонент виконавчої влади, призначений для виконання правоохоронних функцій. У правових, демократичних державах поліція констатується як одна з ланок виконавчої влади, яка покликана забезпечити реалізацію законів, що стосуються сфери її діяльності, й вирішення завдань правосуддя. Маючи всі необхідні засоби і навички застосування примусових заходів для підтримки встановленого правопорядку, вона об'єктивно відіграє роль «силового» гаранта функціонування всієї владної системи. При цьому законодавці

демократичних країн прагнуть уникнути будь-якого гіпертрофування поліції як певного «силового» механізму [47].

Один із найвідоміших управлінців поліції Об'єднаного Королівства в 1972–1977-х рр. сер Роберт Марк, аристократ за походженням і член Палати Лордів Великобританії, так сформулював сучасне призначення поліцейської діяльності, виступаючи перед поліцейською аудиторією: «Поліцейська функція, якій ми з вами себе присвятили, можливо, одна з найдостойніших і благородних функцій у вільному суспільстві. Ми з вами представляємо владу через угоду, а не через силу» [236, с. 576].

Ця заява лаконічно виражає нову філософію поліцейської служби, яка набула поширення в країнах ЄС за останні 60 років і багато в чому «скорегувала» комплекс вимог, поставлених перед її управлінськими кадрами [244, с. 31–39, 56].

Однак, варто зауважити, що ця ідея не така вже й нова для вираження сутності поліцейської служби. Так, один із принципів розуміння змісту діяльності поліції ФРН, яка діє й до сьогодні, «робота поліції має служити народові», був сформульований державним міністром внутрішніх справ Німеччини Карлом Северином (1875–1952).

Сьогодні в передових державах зі стабільною економічною ситуацією і високим рівнем правової свідомості (Німеччині, Франції, Великобританії, Італії, Канаді, Японії та інших) управління поліцейськими відомствами і підрозділами прагне враховувати нову філософію поліцейської діяльності, суть якої полягає в служінні інтересам суспільства, громадянам. Поліцейська діяльність набуває все більшого суспільного спрямування [204, с. 36; 187, с. 50–55].

Ідея служіння поліції суспільству в тісній співпраці з громадянами і закріплена в Законах про поліцію, прийнятих і поновлених на кінець ХХ ст., практично в усіх європейських країнах, Канаді, Японії і деяких інших, перетворює поліцію в правовій державі з каральної силової структури в повсякденну цілодобову сервісну службу з широким спектром соціальних

послуг, де «суспільство – покупець, а поліцейські підрозділи – продавці своєї поліцейської послуги» [183, с. 31–35].

Така форма здійснення поліцейської діяльності потребує особливої організації поліцейських сил та управління, а також сучасного підходу до професійної підготовки управлінських кадрів поліції. У реалізації управлінської діяльності великого значення набувають знання з психології, комунікативні уміння та навички, риторичні здібності [56, с. 79–83; 68; 90; 239, с. 53–58].

На думку Н. С. Полудьонної, професійна підготовка правоохоронців має декілька складових, серед яких:

1) підготовка майбутніх поліцейських як педагогів і психологів, які мають професійно вирішувати різні конфліктні ситуації (для цього слухачі мають володіти педагогічними знаннями, уміннями, компетентностями);

2) підготовка кваліфікованих викладачів та інструкторів до виконання цих завдань [119].

Оскільки поліція розглядається як сервісне підприємство, то, відповідно, його керівник має мислити, як підприємець, який працює у специфічній сфері обслуговування населення. Акцент при цьому робиться не на одержанні фінансової вигоди (хоча й цей фактор враховується), а на вирішенні тих завдань, які ставить населення перед поліцією і які входять до її компетенції. При цьому від керівника поліції вимагається господарська обачність, високий професіоналізм, орієнтація на громадян, справедлива оцінка кожного поліцейського. Все це обумовлює відповідні підходи до організації і спрямованості професійної підготовки управлінських кадрів поліції всіх рангів і галузей поліцейської діяльності [19, с. 8].

Разом з тим залишається в силі і традиційне призначення поліції: реалізація законів, попередження і припинення злочинів. Боротьба зі злочинністю залишається пріоритетом у її діяльності та визначає комплекс вимог до керівників поліції відповідно до сучасного стану організованої злочинності, що й обумовлює включення у зміст професійної підготовки

управлінських кадрів поліції всіх держав вивчення проблем боротьби з організованою злочинністю, тероризмом, корупцією, обігом наркотиків, фінансовими злочинами, нелегальною міграцією та іншими кримінальними явищами.

Таким чином, нова філософія поліцейської служби, яка поширилася в 60-х рр. ХХ ст., й ускладнення правоохоронної діяльності, викликане значним зростом організованої злочинності й корупції, широкомасштабними проявами тероризму слугували потужними факторами перегляду вимог до управлінських кадрів поліції.

Ці процеси, а також широке впровадження в практику управління поліцейськими структурами досягнень науки, техніки та інформаційних технологій стають недостатніми для управлінця, який має лише практичний досвід роботи і певні особисті якості. Значні вимоги ставляться до знань основ законодавства, теорії і методів організації та управління поліцейською діяльністю. В таких умовах у більшості розвинутих демократичних держав сформувалася і значною мірою утвердилася думка про управління як про особливу професію, що потребує професійної підготовки й періодичного оновлення знань впродовж усієї практичної діяльності цієї категорії працівників поліції. При цьому якість професійної підготовки й рівень кваліфікації управлінських кадрів стали розглядатися як один із найважливіших факторів ефективності правоохоронної діяльності.

Можна стверджувати, що основне покликання поліції в сучасному розумінні – бути організаційно-змістовим орієнтиром, згідно з яким створюються і функціонують системи професійної підготовки працівників поліції. Якісна професійна підготовка управлінських кадрів поліції, на думку більшості спеціалістів поліцейської служби, необхідна умова успішності й процвітання правоохоронних органів, які відповідають запитам і зухвалим викликам ХХІ ст. [249, с. 23–25].

Правового механізму атестації кандидатів на управлінські посади, заснованого на загальних вимогах, яким має відповідати керівник поліції,

поки що не вироблено, хоча очевидно, що він повинен мати масштабний ресурс, завдання, поставлені перед ним у конкретних внутрішньополітичних і криміногенних умовах. Серед учених також ведуться наукові пошуки й дискусії про критерії, яким має відповідати керівник поліції. Що стосується особистісного фактору в управлінні, то до необхідних якостей поліцейського управлінця віднесено: інтелект, здатність до навчання, знання поведінки людей, сміливість, тверду волю, почуття справедливості й чесності; визнане лідерство, здатність надихати людей виконувати свої обов'язки до тих пір, поки поставлене завдання не буде виконане; вроджена привабливість і вплив на людей; працездатність, вимогливість, активність, старанність, зацікавленість у справах підрозділу, висока відповідальність і почуття обов'язку (М. Бентон, Великобританія) [222, с. 19–20].

Визначальним фактором визначення універсальних і специфічних вимог до керівника поліції є призначення і сутність поліцейської діяльності.

Академік В.П. Андрущенко наголошує, що вища школа покликана формувати інтелект нації і від цього залежить її майбутнє [18, с. 7].

Низка вимог до керівників поліції обумовлена тим, що вони визнані державними службовцями. Практично в усіх країнах світу зарахування на службу в поліцію є прийомом на державну (або муніципальну) службу. Зарахування на роботу в поліцію вважається прийомом на державну службу, причому поліцейський завжди вважається представником держави як такої, а не окремого територіального чи іншого підрозділу. В багатьох країнах ЄС є спеціальні державні відомства, які керують держслужбою, кадровою політикою і професійною підготовкою управлінських кадрів. У Франції та Іспанії діють Вищі ради з державної служби, в Японії – Рада у справах персоналу при Кабінеті Міністрів, у ФРН – відомство державної служби, куди входять міністри, члени відповідних парламентських комісій і профспілок, представники судових органів [22].

Управлінські кадри поліції становлять особливу категорію державних службовців, правовий статус, заробітна платня, порядок проходження

служби, дисциплінарні положення яких визначаються законами про поліцію [22, 143] та внутрішньовідомчими нормативно-правовими актами (Циркуляр МВС Великобританії № 25/98; накази федерального Міністра внутрішніх справ ФРН від 15 листопада 2002 р., 24 березня 2003 р., директиви Міністра внутрішніх справ Франції № 18/1998, № 34/2001 та ін.). Нормативні акти визначають і юридично закріплюють критерії констатації кваліфікації та професійного рівня, що є необхідними для певної управлінської посади, основи організації професійної підготовки керівників – висуванців, службових взаємовідношень, їхнього матеріального забезпечення та відповідальності.

Виходячи з того, що поліцейські керівники належать до державних службовців, вони мають задовольняти, насамперед, вимоги, загальні для всіх державних службовців. Служба в поліції накладає на своїх працівників певні обов'язки й обмеження, виражені п'ятьма основними принципами, наявними в різних країнах:

– принцип підпорядкування керівникові вищого рангу – означає обов'язок кожного службовця підкорятися розпорядженням свого начальника. Однак законодавство й судова практика демократичних країн стоять на тій позиції, що у випадку, за якого розпорядження чи наказ незаконні, межують зі злочином або тягнуть за собою важкі наслідки для громадського порядку, працівник поліції не тільки має право, але й зобов'язаний не виконувати їх;

– забороняється поєднувати службу в поліції з будь-якою іншою трудовою діяльністю, пов'язаною з доходами не за основним місцем роботи, за винятком роботи в сфері науки, мистецтва та літератури. Однак у США працівники поліції можуть бути власниками акцій, співвласниками чи компаньйонами фірм, займатися підробітками, але лише в тих випадках, коли це не шкодить інтересам служби [193]. Стосовно цього здійснюється постійний контроль з боку керівництва та іншими правоохоронними відомствами;

– принцип особистої незацікавленості, який полягає в тому, що працівникові поліції заборонено виявляти особисту зацікавленість у роботі будь-яких підприємств, закладів та організацій, які певним чином підконтрольні органу, де служить працівник поліції. Служби безпеки поліції негайно реагують на вияви корупції (коштовні подарунки, витрати, невідповідні статкам, місце навчання дітей тощо). Щоб поступити на службу в поліцію, деякі поліцейські відомства вимагають подати документи, які засвідчують особисту незацікавленість. Наприклад, у Китаї особи, які перебувають у шлюбі, мають прямих кровних родичів (у межах трьох поколінь), пов'язані непрямыми родинними зв'язками по лінії дружини або чоловіка, не можуть займати посади в одному й тому ж підрозділі, бути підлеглим одному й тому ж керівникові, не можуть бути підлеглими один одному. З метою запобігання протекціонізму і кругової поруки на керівних посадах певного рівня не мають перебувати уродженці однієї місцевості (земляки);

– принцип нерозголошення службових таємниць, необхідність нерозголошення відомостей конфіденційного характеру;

– принцип обмеження участі в політичному житті суспільства. Законодавство більшості країн, окрім ФРН, у певній формі забороняє працівникам поліції членство в політичних партіях та інших громадських об'єднаннях з політичними нахилами [177, с. 39–42].

Однією з найважливіших етичних вимог, що висуваються до державних службовців, зокрема працівників поліції, є принцип лояльності, включений в етичні кодекси поліцій багатьох країн [195].

Лояльність державного службовця як одну з найважливіших якостей чиновника відмітив ще Аристотель. «Трьома якостями, – писав філософ, – повинні володіти ті, хто має намір займати управлінські державні посади: по-перше, співчувати наявному державному устрою; по-друге, мати великі здібності до виконання обов'язків, співвідносних з посадою; по-третє,

відзначатися чесністю і справедливістю, відповідно до кожного виду державного устрою» [59].

На сьогодні проблему лояльності в державній службі найповніше сформулювали англійські спеціалісти з управління Л. Пратчет і М. Уінгфілд: «Державні службовці в процесі роботи повинні демонструвати особисту лояльність, яка характеризується багатьма відтінками і не завжди чітко формулюється. Тут лояльність і до роботодавця, і до професійного цеху, і взагалі до інститутів (наприклад, лояльність по відношенню до інститутів управління), і лояльність до суспільства чи населення, а також особиста лояльність до різних людей в організації й суспільстві, з якими доводиться мати справу» [177, с. 39–42].

Принцип вірності й особистої відданості історично складав основу відбору на державну службу в Німеччині, хоча його зміст упродовж усієї історії державної служби з часів Фрідріха Вільгельма, який в 1728 р. здійснив реформу державної служби, й до наших днів змінювався не раз відповідно до вимог епохи, трансформуючись то в особисту відданість королю, то у вірність цінностям Веймарської республіки, то у відданість ідеології націонал-соціалізму.

Наприклад, у преамбулі Закону 1933 р. ФРН зазначено: «Чиновник, який у своїй діяльності не виявляє готовності будь-якої миті самовіддано стати на захист націонал-соціалістичної держави, підлягає звільненню». Федеральний закон Німеччини про державних службовців 1953 р. відновив веймарську трактовку принципу вірності, встановивши, що «чиновник усією своєю поведінкою повинен засвідчувати визнання незалежного демократичного ладу відповідно до Основного закону і ставати на його захист» [202].

В Основному законі (Конституція) ФРН від 23 травня 1949 р. записано, що державний службовець всією своєю поведінкою повинен демонструвати відданість демократичному суспільному ладу і виступати за його виконання. В сучасній Німеччині особливий обов'язок вірності чиновників

державі також належить до числа традиційних ознак професійного чиновництва [202].

У суспільствах з авторитарним і тоталітарним режимами лояльність розуміється як суто внутрішня відданість ладу, законності. В демократичному суспільстві, де вищою цінністю проголошується людина, її особистість, людська гідність, де відношення між державою і суспільством носять паритетний характер, у якому держава виступає в ролі виконавця волі народу як вищого суб'єкта влади, а місією державної служби стає служіння суспільству, що опирається на безумовну вірність службовців основам конституційного ладу й підтримку загального політичного курсу, принцип лояльності набуває абсолютно іншого змісту.

В етичній системі сучасної поліцейської служби Франції принцип лояльності є одним з основоположних і створює основу для довіри суспільства до влади, правоохоронних органів, а проблема службової лояльності керівника поліції розглядається як вірність: – державним інститутам; – службі та своєму керівництву; – громадянам як головним споживачам його послуг; – даному обов'язку [73].

Стосовно поліцейського органу лояльність його керівника передбачає бездоганне виконання свого службового зобов'язання, сприяння укріпленню авторитету влади, формуванню позитивного іміджу поліцейських, заборони на публічні виступи, які містять критику цього органу. Коректність і доброзичливість як вияв лояльності визначають характер ставлення керівника поліції до органу чи підрозділу, які він очолює, до громадян, колег, передбачаючи сувору відповідність вимогам службового етикету, в основі яких закладено ввічливість, тактовність, скромність і точність у поведінці з оточуючими, бережне, шанобливе ставлення до власної гідності кожного [247, с. 36–37].

Найповніше ця вимога викладена в Модельному кодексі поведінки державного службовця, прийнятого в якості рекомендацій Комітетом міністрів Ради Європи [227].

Як показали результати дослідження, якщо загалом поліція в країнах ЄС все ж відчуває нестачу респектабельності й престижності, то керівники поліції практично в усьому світі становлять еліту суспільства [258, с. 38].

У країнах Європи на управлінські посади в поліції можуть висуватися як кадрові офіцери поліції (постійні службовці поліції, аналогічні нашому атестованому складу), так і цивільні особи (судді, адвокати, юристи). Так, французьким законодавством передбачено, що цивільним громадянам з університетською освітою і вченими ступенями має надаватися 40 % вакансій у корпусі комісарів. В Італії кількість кадрових поліцейських не повинна перевищувати 30 % від усіх кандидатів на заміщення посад командного складу. У деяких європейських країнах найвищі посади в поліції – міністрів, очільників окремих департаментів поліцій, керівників головних поліцейських академій тощо, відповідно до законодавства, не допускається займати особам, пов'язаним у минулому з поліцейською діяльністю. Кандидати на ці посади мають бути суто цивільними людьми, які мають заслуги в соціально-політичних чи наукових сферах діяльності (юриспруденції, філософії, соціології, управління тощо), популярність у суспільстві, належний управлінський досвід, авторитет серед громадян і персоналу поліції, бездоганну репутацію і прозорий спосіб життя. Їм тимчасово присвоюють (або не присвоюють) на термін своєї служби вищі поліцейські звання. У Франції, Швеції, Німеччині, Швейцарії міністром внутрішніх справ може стати колишній міністр економіки, соціальної політики, освіти, відомий політик тощо [237, с. 35, с. 42, с. 90].

Призначення на вищі поліцейські посади цивільних громадян дозволяє зберегти демократичний баланс між інтересами поліцейського відомства і суспільства загалом. Крім того, прихід у поліцію на управлінські посади знаючих і авторитетних цивільних громадян забезпечує поліцейським органам високопрофесійну життєдіяльність, постійний розвиток, респектабельність і повагу в суспільстві.

При висуванні на вищий управлінський рівень у поліції низки держав ставиться умова наявності у кандидата певного освітнього ступеню чи додаткової професійної підготовки (управлінської чи поліцейської). Особи, які мають магістерські та докторські ступені, як правило, відразу потрапляють у вищий ранг поліцейської ієрархії [200, с. 23–48].

Як показали результати дослідження (вивчення матеріалів з проблеми, опитування співробітників поліції та ін.), пряма залежність між рівнем професіоналізму кандидата на управлінську посаду, його освітою і заслугами, з одного боку, гарантією одержати відповідну посаду в поліцейській ієрархії – з іншого, далеко не завжди дотримується. Так, у країнах, які розвиваються, державах з нестабільною політичною системою призначення на управлінську посаду в поліції може залежати від фаворитизму, протекціонізму, родинних зв'язків, особистої відданості керівництву, які, як правило, негативно впливають на авторитет таких висуванців, виконання своїх обов'язків, імідж поліції загалом.

Співробітники поліції займають специфічне місце серед інших чиновників, що обумовлено характером покладених на поліцію функцій. Тому в усіх країнах видані правові норми, що висувають додаткові вимоги, яким повинні відповідати поліцейські й до чого вони мають бути готовими.

Особливі вимоги висуваються до управлінців «вищого рівня», які повинні:

- бути здатними абстрагувати загальну задачу, поставлену перед підрозділом, від конкретної ситуації, що виникає під впливом певних факторів;

- уміти сприймати нові ідеї і розвивати їх;

- робити те, чого не можуть робити підлеглі. Решта завдань мають бути покладені на підлеглих, щоб вони діяли і вирішували їх на своєму рівні;

- уміти взаємодіяти з іншими особами, співпрацювати з ними, мати правильну думку про них, вступати з ними в перемовини тощо.

Керівник «вищого рівня» повинен оцінювати й узагальнювати все, що підготовлено підлеглими йому спеціалістами в окремих галузях поліцейської діяльності. При цьому він не зобов'язаний виконувати все те, чим займаються окремі спеціалісти.

Керівник «вищого рівня» зобов'язаний уміти бути готовим нести відповідальність за прийняті рішення, зокрема і за рішення, прийняті його підлеглими, бо інакше не будуть створюватися умови для розвитку їхньої ініціативи.

Якщо керівництво на «вищому рівні» визначає політику поліцейського формування, то керівництво «середнього рівня» (зазвичай очільник функціонального підрозділу) перетворює цю політику в дію. Саме на цьому рівні управління формуванням виступає як функціональна система, що об'єднує взаємопов'язані підрозділи, які мають приватні завдання, об'єднані єдиною метою.

Управління «на рівні безпосереднього спостереження» здійснюється керівниками, які діють на виконавчому рівні. Типовим у цьому плані є очільник патруля, який керує невеликою групою виконавців, а саме, рядовими поліцейськими. Його обов'язки часто включають і особисту участь у виконанні завдань підлеглими. Керівник на виконавчому рівні повинен бути ознайомлений з усіма особливостями виконання поставленого завдання. При висуванні на посаду старшого поліцейського (старшого групи) визначається передусім його здатність виконувати обов'язки рядового. Тільки взірцевий патрульний підходить для висування на посаду старшого групи, тому що саме тоді він зможе навчити підлеглого підтримувати у важку хвилину свого напарника чи навіть замінити його на посту.

Керівник середнього («функціонального») рівня повинен турбуватися про забезпечення взаємодії, а керівник виконавчого рівня на своєму прикладі повинен показати підлеглим силові прийоми фізичного впливу.

Труднощі управління на цьому рівні полягають в тому, що керівник знаходиться в такому ж становищі, як і його підлеглі, тому вважається, що в нього з'являється схильність ставити себе в ситуації підлеглого і звільняти останнього від відповідальності за невиконання завдань [254, с. 5–33].

Науковці зауважують, що в багатьох поліцейських формуваннях недооцінюється роль безпосереднього спостереження, і цей рівень керівництва втрачає своє значення, що має негативні наслідки. Управлінці цього рівня мають вирішальне значення в поліції.

За прогнозами спеціалістів Консультативної Місії Європейського Союзу (далі – КМЄС), уже в недалекому майбутньому традиційні моделі управління поліцією не будуть спрацьовувати, оскільки служба в поліції все частіше переходить від бездумної покори наказам вищої ієрархічної інстанції до посилення відповідальності та до автономних прав працівника в рамках своїх функцій і цілей, які чітко визначаються, періодично корегуються і доповнюються новими даними. Це висуває нові вимоги до майбутніх управлінських кадрів поліції, які повинні, на думку Даніеля Зайберлінга (Німеччина), керівника програми Фонду Ганса Зайделя в Україні, насамперед оволодіти шістьма якостями, з яких перші три:

- знати методи постійної розробки стратегій;
- мати «глобальне бачення» проблем;
- бути здатним керувати організаціями, командами, іноді навіть «оперативними групами», створеними у «зв'язку з особливими обставинами».

Останні три якості, що необхідні керівникові поліції, є результатом тенденції до трансформації поліцейської діяльності:

- ефективність в міжособистісних відношеннях, особливо, в рамках комунікаційного зв'язку;
- здатність посилити відчуття належності до корпусу поліції;
- позитивне ставлення до вимог різних організацій [257].

У Європі цілі, задачі, принципи, зміст та інші змістовні й технологічні складові професійної підготовки управлінських кадрів поліції визначаються вимогами, що висуваються до кандидатів на керівні посади.

Вимоги щодо вищої освіти були вироблені в ті часи, коли більша частина управлінського складу поліції вважала набуття вищої освіти даремною тратою часу, оскільки багато хто серед поліцейських очільників самі не мали вищої освіти, тому й не хотіли бачити серед своїх підлеглих людей з дипломом. Однак, у 1973 р. Національна консультативна комісія зі стандартів і цілей карного правосуддя, відома як «Комісія Петерсона», висунула ще жорсткіші вимоги про наявність вищої освіти у кандидатів на управлінські посади в поліції [235, с. 369].

Окрім того, Комісія Петерсона разом з Виконавчим комітетом Міжнародної асоціації шефів поліції дійшли висновку, що шефи поліції в департаментах з кількісним складом менш ніж 75 співробітників до 1978 р. повинні мати, як мінімум, диплом про дворічну вищу освіту (60 семестрових одиниць), отриманих в акредитованому закладі вищої освіти [234, с. 27].

Порівняно високий освітній рівень кандидатів на управлінські посади в поліції, набуті ними якості, уміння і навички, дозволяють у найкоротші терміни підготувати професіоналів-управлінців. Значного поширення набула практика, коли на замовлення правоохоронних органів на базі загальногромадських університетів на курсах управління і бізнес школах навчаються працівники поліції, які претендують на управлінські посади [225, с. 56–62].

1.3 Управлінські кадри поліції в країнах ЄС

Зміцнення кадрового потенціалу у правоохоронній діяльності є одним з основних чинників забезпечення ефективної діяльності правоохоронних органів провідних європейських країн. Сучасна система підготовки вищих

управлінських кадрів у правоохоронній сфері має на меті готувати професіоналів будь-якого рангу для виконання різноманітних державних завдань у правоохоронній сфері. Звичайно, кожна країна має свої власні унікальні системи професійної підготовки управлінців у сфері правоохоронної діяльності, які були створені під впливом різних чинників, однак всі вони мають характерні особливості.

Розкриваючи характер і особливості професійної підготовки управлінських кадрів у правоохоронній сфері європейських країн, проглядається прямий зв'язок між організацією професійної підготовки та вимогами до сучасного поліцейського керівника вищого рівня. Своєю чергою, вимоги, що пред'являються до поліцейських керівників, безпосередньо залежать від призначення і сутності самої правоохоронної діяльності, цілей і змісту управління в поліції, а також їх правового статусу.

Варто зазначити, що в більшості європейських країн системи професійної поліцейської освіти не є замкнутими, а взаємодіють й інтегруються з загальногромадянськими (цивільними) національними освітніми системами, головне завдання яких полягає в тому, щоб встановити належний баланс між ними, адекватний реальним умовам кожної європейської країни, а також тим державним завданням, що ставляться перед її правоохоронною системою [48, 178].

Освітні традиції, що склалися в Європі, певною мірою відображаються на освітніх закладах усіх європейських країн, які надають спеціальну освіту, але сама їхня діяльність і структура будується за принципом аналогічних цивільних навчальних закладів. До того ж закон ставить завдання забезпечувати такий рівень освіти, відповідно до держстандартів, який був би ідентичний цивільному, а дипломи конвертувалися б поза діяльністю поліції [169, с. 72–77; 179].

Поліцейський менеджмент XXI ст. – це здатність організувати і згуртувати колектив підрозділу, націлити кожного на досягнення поставлених завдань. Отже, керівникові, окрім професійно-правової

компетентності, потрібні знання педагогіки і психології, фізіології, етики і соціології. Менеджеру поліції важливо вміти спілкуватися з підлеглими і громадянами, ефективно впливати на них.

Для сучасного керівника поліції важливі моральні якості – чесність, доступність, людяність, дисциплінованість і законослухняність. Звідси особлива увага має приділятися відбору керівників усіх рівнів до органів поліції. Адже керівник повинен відповідати за увесь спектр поліцейської діяльності у межах завдань, які перед ним поставлені [107].

Працівниками поліції в країнах ЄС розроблено перелік основних професійно значущих якостей, яким повинен відповідати керівник поліції:

- відданість державі й готовність нести покарання в разі власних помилок під час проходження служби;
- сприйняття своїх повноважень як певної місії, спрямованої на зміцнення держави та її престижу;
- прагнення до панування справедливості, не сприйняття зла та криміналу в будь-яких проявах;
- уміння думати стратегічно, тобто всебічно обмірковувати та передбачати події, обирати оптимальні варіанти їх рішень та оцінювати перспективні результати;
- розуміння змісту соціальних процесів, стратегії державного управління, ролі та місця поліції в забезпеченні законності й правопорядку;
- вміння вірно підбирати та розставляти підлеглих, перетворюючи їх у надійну команду консультантів-виконавців тощо [27].

Типовим є й те, що всі поліцейські під час проходження служби повинні навчитися працювати на будь-якій посаді, за винятком вищого керівництва. Просування працівників по службі, переміщення з однієї посади на іншу та навіть перебування на одній посаді певний термін (2–4 роки), обумовлено обов'язковим проходженням курсу професійної підготовки. Наприклад, у Німеччині, крім перепідготовки, яка є обов'язковою, для того, щоб зайняти посаду керівника поліції (звання не

нижче полковника), варто вчитися протягом 6 років в три етапи та мати стаж служби в поліції не менше, ніж 12 років [236, 240].

Відповідно до ст. 22 Закону України «Про Національну поліцію» можемо визначити основні повноваження керівника поліції:

- очолює поліцію та здійснює керівництво її діяльністю, забезпечує виконання покладених на неї завдань;

- у межах компетенції організовує та контролює виконання поліцією Конституції та законів України, актів Президента України, актів Кабінету Міністрів України, наказів Міністерств, а також наказів і доручень Міністра внутрішніх справ України з питань, що належать до сфери діяльності поліції;

- вносить на розгляд Міністра внутрішніх справ України пропозиції щодо забезпечення формування державної політики у сфері забезпечення публічної безпеки і порядку, охорони та захисту прав і свобод людини, а також інтересів суспільства і держави, протидії злочинності, надання поліцейських послуг;

- представляє у визначеному порядку поліцію у відносинах з іншими органами державної влади, іншими організаціями в Україні та за кордоном;

- звітує перед Міністром внутрішніх справ України про виконання покладених на поліцію завдань і повноважень;

- розподіляє обов'язки між своїми заступниками;

- підписує накази в поліції;

- скасовує повністю чи в окремій частині акти територіальних органів поліції;

- у межах повноважень надає доручення, обов'язкові для виконання поліцейськими, державними службовцями і працівниками поліції;

- затверджує положення про самостійні структурні підрозділи апарату поліції;

- приймає на службу та звільняє зі служби, призначає та звільняє з посад поліцейських відповідно до положень цього Закону;

- призначає на посади та звільняє з посад у порядку, визначеному законом та іншими нормативно–правовими актами про державну службу, державних службовців апарату центрального органу управління поліції;
- приймає на роботу та звільняє з роботи в порядку, визначеному законодавством про працю, працівників центрального органу управління поліції;
- приймає у визначеному порядку рішення про заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських;
- приймає у визначеному законодавством про державну службу порядку рішення про заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності державних службовців апарату центрального органу управління поліції;
- приймає у визначеному трудовим законодавством порядку рішення про заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності працівників поліції;
- у визначеному порядку вносить подання про представлення поліцейських, державних службовців апарату центрального органу управління поліції та працівників поліції до відзначення державними нагородами України;
- присвоює спеціальні звання поліції відповідно до цього Закону;
- присвоює ранги державних службовців відповідно до законодавства про державну службу;
- вносить Міністру внутрішніх справ України пропозиції про утворення територіальних органів поліції, які є юридичними особами публічного права, у межах граничної чисельності поліцейських, державних службовців та працівників поліції і коштів, визначених на її утримання, а також щодо їх ліквідації, реорганізації Кабінетом Міністрів України;
- утворює, ліквідує, реорганізовує підприємства, заклади та установи, затверджує їхні положення (статути), у визначеному порядку призначає на посади та звільняє з посад їх керівників, здійснює інші

повноваження з управління об'єктами права державної власності, що належать до сфери управління поліції;

– забезпечує дотримання визначеного Міністром внутрішніх справ України порядку обміну інформацією між Міністерством внутрішніх справ України і поліцією;

– приймає у визначеному порядку рішення про розподіл бюджетних коштів, розпорядником яких є поліція;

– виконує повноваження керівника державної служби в органі відповідно до законодавства про державну службу та здійснює інші повноваження відповідно до цього Закону [123, 139].

Підвищення за системою відбору здійснюється на основі складнішої процедури. Кваліфікаційна комісія більшістю голосів, як правило, не менше двох третин, виносить рішення про визнання працівника гідним підвищення. Відтак, члени комісії таємним голосуванням виставляють бали претендентам. Ті, які визнані гідними підвищення, заносяться в список у порядку зменшення кількості балів (кожен з членів комісії може виставити від 1 до 100 балів). Вакансія або чин надаються особі, яка займає перше місце в списку. Атестаційні комісії виявляють працівників, які мають відповідні здібності, та надають допомогу в просуванні по службі [106].

Кандидатів на підвищення в поліції в країнах ЄС умовно можна поділити на дві категорії: кваліфіковані та некваліфіковані, які, своєю чергою, поділяються ще на дві підгрупи: задоволені своїм становищем та ті, які бажають підвищити свій професійний рівень [106].

Атестаційна комісія після виставлення балів усім кандидатам дає рекомендації за чотирма стандартними категоріями:

1. Відмінні показники в характеристиці особистості, що дає підстави запропонувати спеціальне звання чи посаду в першу чергу.

2. Кандидат придатний для отримання чергового звання чи посади.

3. Кандидат придатний для отримання чергового звання або посади, але має певні недоліки, які можуть бути усунені, або ж на них варто звернути увагу.

4. У цей час кандидат непридатний для отримання чергового звання або посади через значну кількість недоліків. Звідси йому потрібно надати певний термін для їх усунення.

Водночас у поліції Німеччини діє методика, згідно з якою кожен претендент атестується за наступними параметрами:

- фізичні можливості;
- швидкість розумової та фізичної реакції;
- вміння швидко обмірковувати ситуацію та приймати рішення;
- здатність сформулювати власну думку;
- організаторські здібності;
- спеціальні знання та вміння;
- працелюбність, рішучість, почуття відповідальності;
- результативність діяльності;
- рівень стосунків з колегами по службі;
- ставлення до керівництва;
- здатність керувати самостійно;
- здатність контролювати свої вчинки та вчинки підлеглих тощо.

Після атестації поліцейський у Німеччині, який висувається на керівну посаду, оцінюється за шкалою з чотирьох пунктів:

- значно вище середнього;
- вище середнього;
- середній;
- нижче середнього [48].

Загалом можна стверджувати, що у нормативних документах багатьох країн, які регламентують просування по службі, не визначено, які дані повинен мати кандидат на підвищення [106].

У Великобританії, незважаючи на те, щвсьому розмаїтті моделей системи професійної підготовки кадрів поліції в країнах Європи характерно поліцейські формування підпорядковані місцевим органам влади, вимоги до поліцейських усіх рангів установлені міністром внутрішніх справ Великобританії.

У ФРН особи, які йдуть на службу до федеральних органів поліції, повинні відповідати вимогам, поставленим перед федеральними держслужбовцями. Кандидати на управлінські посади в поліції мають закінчити Академію управління поліції ФРН. А висуванці на вищі керівні пости в поліції Німеччини повинні бути цивільними особами, мати науковий ступінь, досвід керівної або науково-дослідницької роботи. Виняток складає Прикордонна служба («Bundesgrenzschutz»), де старші офіцери поліції мають доступ на вищі посади [247, с. 26–28].

В Австрії на вищі посади до Федеральної поліції призначаються цивільні юристи після інтенсивного прискореного поліцейського навчання. Перебуваючи на посаді, вони одержують поліцейське звання, мають відповідну компетенцію і носять поліцейську уніформу [205].

У Швеції, щоб мати доступ до навчання для призначення на посаду шефа поліції і на вищі поліцейські посади, потрібний ступінь бакалавра чи магістра права, який можна одержати тільки в цивільному освітньому закладі [213].

У Данії вищі керівні посади всіх 56 округів можуть займати особи, які до призначення на поліцейську посаду працювали адвокатами, прокурорами, суддями або ж перебували на адміністративних постах. Абсолютною умовою є наявність у них ученого ступеню. В поліції вони отримують посаду окружного шефа поліції з рангом шефконстебль.

Усі кандидати, висунуті на керівну поліцейську посаду, незалежно від наявності у них ученого ступеня, досвіду роботи в поліції і рангу поліцейської ієрархії, в обов'язковому порядку повинні пройти відповідне

навчання, термін і зміст якого обумовлені видом профілю кар'єри (career profile).

За нормальної лінійної кар'єри знизу-вверх з наступним проходженням усіх управлінських сходинок і відповідних рівнів базового навчання у відомчих навчальних закладах кандидати на посаду знаходяться в резерві на висування, в даному випадку завершення навчання на всіх рівнях професійної поліцейської підготовки слугує приводом для висування на керівну посаду. Але кандидат може бути висунутий на вищу посаду в поліції і прямим призначенням.

Серед таких кандидатів можуть бути:

- офіцери поліції з великим практичним досвідом і такі, що пройшли повну професійну підготовку за трирівневою системою;

- спеціалісти з цивільної сфери, які мають відповідний науковий ступінь і досвід роботи на посадах адвоката, судді, прокурора чи управлінця адміністрації;

- перспективні кадрові працівники поліції, навіть якщо вони і не мають повної трирівневої бази професійної підготовки.

Залежно від зазначених вище обставин, претенденти на посаду чи особи, які вже призначені на керівний пост, проходять певний вид професійної підготовки для керівників. Так, спеціалістам з цивільної сфери, як правило, призначається курс прискореного поліцейського навчання (accelerated police education) в поліцейській академії. Офіцери поліції з належним досвідом роботи перед тим, як очолити високу керівну посаду, закінчують курси перепідготовки чи підвищення кваліфікації, термін проходження яких зазвичай від одного тижня до шести місяців, максимум до одного року. При визначенні тривалості курсу беруться до уваги вік офіцера, його освіта і стаж служби в поліції. Офіцери поліції, вже призначені на посаду, але ще не набули повного трирівневого професійного навчання, направляються до поліцейських академій і навчальних центрів для його завершення. Молоді офіцери, які прагнуть у перспективі

претендувати на вищі керівні посади в поліції, повинні одержати відповідну поліцейську освіту.

Підвищення кваліфікації є досить поширеною формою професійного навчання, оскільки вона є дешевим, цілеспрямованим і менш тривалим. Підвищення кваліфікації – це підвищення рівня готовності особи до виконання її професійних завдань та обов'язків або набуття особою здатності виконувати додаткові завдання шляхом набуття нових знань і вмінь у межах професійної діяльності [172].

Після закінчення закладу освіти (школи, академії чи інституту поліції) для всіх службовців є обов'язковим проходження психологічних тренінгів як підвищення кваліфікації мінімум один раз на три роки. З цією метою співробітниками Інституту підвищення кваліфікації поліції Баварії розроблено тренінг «ПАКЕТ» – поліцейський антистресовий комунікативний тренінг, який проводиться протягом двох тижнів і має на меті не тільки оптимізувати психологічне вміння й навички, а й «лікувати душу». Таку концепцію проведення тренінгу обґрунтовують провідні фахівці Центральної психологічної служби (ЦПС) поліції Баварії, які вважають, що службовці силових структур потребують психологічної допомоги та терапії більшою мірою, ніж працівники інших професій [172, с. 49–53].

Періодичність проходження кожним поліцейським курсів підвищення кваліфікації в Європі зазвичай складає три–п'ять років. У ФРН особам керівного складу необхідно підвищувати кваліфікацію не менше одного разу в півтора року. Курси чи семінари підвищення кваліфікації організовуються поліцейськими навчальними центрами, академіями, коледжами, інститутами і мають тривалість від одного дня до декількох місяців. Інформація про курси заздалегідь розсилається у відділки поліції, публікується у відомчих журналах, передається електронними ЗМІ. Іноді проводяться регіональні, національні чи міжнародні семінари і конференції з метою обміну досвідом

чи спільного вирішення нагальних проблем поліцейської діяльності, які також мають навчальний статус [172, с. 49–53].

Постійне удосконалення знань, умінь і навичок може відбуватися безпосередньо на робочому місці поліцейських (on the job training). Однією з форм такого навчання є заняття зі службової підготовки. Дослідники країн ЄС звертають увагу на те, що більшість типових дій поліцейські проводять у міжособистому спілкуванні з колегами і громадянами. Комунікативні якості стають все важливішими в міру просування до контролюючих і середньоуправлінських поліцейських рангів. Це вимагає набуття навичок цілеспрямованості, менеджменту, міжособистісного спілкування, корпоративності, роботи в команді й розвитку взаємного партнерства з тими, хто не належить до правоохоронних органів [249, с. 23–25].

Професійна підготовка офіцерів вищих рангів у Великобританії проводиться головним чином у спеціальному поліцейському коледжі в Бремсхіллі, який безпосередньо підпорядкований МВС. До колегії управління коледжу входять представники місцевої влади і МВС. Цій колегії надає допомогу консультативний комітет, до складу якого входять представники всіх рангів поліції під головуванням постійного заступника міністра внутрішніх справ. Викладачі коледжу обираються на два роки з усіх поліцейських формувань країни. Лектори запрошуються з МВС, інших відомств (наприклад, збройних сил), промислових організацій.

Заняття з вищими офіцерами проводяться на факультеті старших командирів, де навчаються офіцери вищих рангів, які потенційно рекомендуються на пости головних констеблів чи їхніх помічників.

У Бремсхіллі є досить популярний триденний спецкурс «Представницькі навички», який призначений для керівного складу поліції від інспектора і вище, оскільки їм дуже важливо набути умінь правильно себе репрезентувати, скласти про себе гарне враження, гідно виступити на радіо і телебаченні, вміло відповісти на запитання журналістів, викликати взаєморозуміння і довіру підлеглих. На курсі даються конкретні установки,

як досягти ефективної самопрезентації; створити відповідний образ; як розібратися і зрозуміти, до чого зобов'язує посада; як оволодіти технікою голосу, поставою і вдало їх використати; як вибрати відповідний одяг, взуття, зачіску, вираз обличчя тощо [200, с. 23–48].

Сучасні навчальні програми базової поліцейської освіти включають до змісту основи менеджменту. Старші офіцери, з яких в основному складається поліцейське керівництво, закінчили поліцейські академії 10–30 років тому і не одержали такого навчання. Така ситуація породжує розрив між поколіннями в поліцейському професійному середовищі та може призвести до непорозуміння і службових конфліктів. Для вирішення подібних проблем у країнах ЄС організуються курси перепідготовки за новітніми програмами навчання менеджменту керівного складу поліції будь-якого рівня [200, с. 23–48].

Підготовка працівників поліції Польщі складається з різних рівнів і включає наступні стадії:

- базова підготовка;
- спеціальна підготовка (середній рівень);
- вища професійна підготовка [10, 237].

Вища освіта і післядипломне навчання здійснюється Вищою школою поліції в Щитно. Кандидатами на навчання є особи, які пройшли базову і спеціальну підготовку. Школа дає своїм студентам знання, необхідні для отримання офіцерського звання і призначення на посади командного складу. Крім того, цей навчальний заклад забезпечує післядипломне навчання випускникам, що спеціалізуються в різних сферах правоохоронної діяльності. Професійна підготовка працівників поліції Польщі організована таким чином:

– *централізоване підвищення кваліфікації* – здійснюється навчальними підрозділами поліції, відбувається у формі спеціалізованих курсів, відповідно до програм, затверджених офіційними наказами головного коменданта поліції;

– *локальне підвищення кваліфікації* – має «польовий» характер, що здійснюється підрозділами поліції або структурними одиницями цих підрозділів;

– *зовнішнє підвищення кваліфікації* – організоване поза поліцейськими підрозділами у ситуації, коли навчальні проблеми з різних причин не можуть бути вирішені у рамках центрального або локального підвищення кваліфікації (наприклад, підвищення кваліфікації у цивільному закладі освіти) [10, 242].

Найпоширеніші теми для поліцейського навчання менеджменту в Нідерландах – це: – контроль за діяльністю підлеглих; – формування команди; – навчання для підвищення освіти; – професійний розвиток працівника поліції; – фінансовий менеджмент, проектування менеджменту [231, с. 90–114].

У Бельгії (жандармерія) такими темами є: – інструктаж персоналу; – управління кадрами; – перемовини; – управління ефективністю зустрічей; – навички спілкування і слухання; – делегування; – планування і здійснення менеджменту [212].

У Фінляндії перелік найхарактерніших тем для навчання менеджменту включає: – тактичний менеджмент; – особистий менеджмент; – засоби планування; – обробку даних і безпеку інформації; – поліцейську етику; – міжнародні справи; – нове поліцейське законодавство; – педагогіку; – відбір і навчання персоналу; – комунальну поліцію; – наукову методологію в стресових ситуаціях, вирішення конфліктних ситуацій, прийняття рішень та ефективне використання людських ресурсів [217].

Також виокремлюють підготовку управлінців у правоохоронній сфері Фінляндії, що включає низку наступних питань: – організація стратегічного, оперативного та тактичного управління; – управління персоналом і кадровий менеджмент, питання поліцейської етики; – технічні інновації у сфері обробки та захисту баз даних; – правова підготовка та міжнародне

поліцейське право; – охорона громадського порядку та надання всебічної допомоги цивільним особам [217].

В Угорщині навчання менеджменту включає такі питання: – особистісний ріст і навчання, організаційний розвиток; – стратегія людських ресурсів; – відношення між поліцейськими силами і засобами масової інформації; – співробітництво між органами місцевого самоуправління і поліцією; – поточні справи із забезпечення цивільної безпеки [200].

У Хорватії навчання менеджменту передбачає такі питання, як: – науковий менеджмент; – організаційне структурування; – уміння поліцейських різних рангів здійснювати постановку задач; – підхід до поліцейського менеджменту; – система поліцейського менеджменту; – організаційна поведінка співробітників правоохоронних органів; – управління конфлікту, спростування; – прийняття управлінських рішень; – планування й контроль менеджменту [200].

У Чеській Республіці найбільш поширені такі навчальні теми у підготовці поліцейських: – управління людськими ресурсами; – боротьба з організованою злочинністю; – законодавче забезпечення правоохоронної діяльності; – міжнародне співробітництво; – аналітичні навички; – попередження злочинності; – управління поліцейськими операціями [210].

У Німеччині навчання поліцейському менеджменту включає такі теми, як: – управління поліцейською діяльністю; – роль поліції в суспільстві; – лідерство; – розвиток людських ресурсів; – міжнародне співробітництво [212].

В Австрії до питань навчання поліцейському менеджменту, які вивчаються в Німеччині, додаються: –відбір персоналу; – проблеми безпеки і риторика [212].

На сучасному етапі професійна підготовка працівників поліції навіть першої (нижчої) і середньої управлінської ланок включає суттєві елементи управління, в той час, як старші за званням і рангом офіцери, в основному

керівники, свого часу не отримували такої підготовки, оскільки її просто не існувало. Для того, щоб уникнути подібної ситуації, для керівників поліції складаються програми підвищення кваліфікації, а також повторні курси (refresher courses – «освіжаючі» курси), мета яких – допомогти старшим офіцерам бути не тільки хорошими і кваліфікованими поліцейськими, але й бути кваліфікованими лідерами і керівниками обмежених ресурсів, наданих їм суспільством [212, с. 24–29].

У країнах ЄС у поліцейському середовищі популярна фраза: «Будь-хто із сьогоднішніх поліцейських завтра – керівник». При цьому розуміють і наявність у поліції низки керівних посад різного рівня, і можливий кар'єрний ріст будь-якого працівника поліції. Принципово оцінюючи ситуацію, що складається в сучасній поліцейській діяльності, західні теоретики і практики поліцейської освіти особливого значення надають навчанню менеджменту керівників будь-якого рівня. Необхідність запровадження такого спеціалізованого навчання пов'язана з багатьма управлінськими проблемами, що виникли як у «новостворених» керівників, так і в їхніх підлеглих. Поліцейська практика вимагала вирішення проблеми призначення на керівні посади. Старий метод спроб і помилок уже не спрацьовував. Виявились недостатніми інтуїтивні знання й особистий досвід поліцейських, яким потрібно було починати вести справи в поліцейському відділку, керувати підлеглими, налагоджувати стосунки між поліцією і суспільством та ін.

Навчання менеджменту в країнах ЄС досить близькі. Їх можна розподілити на три категорії. Перша найбільш поширена категорія – **«Тематика з організаційної поведінки»** включає теми: – управління; – мотивація; – робота з групами; – створення команди; – менеджмент стресу; – менеджмент конфлікту, прийняття рішень тощо.

Друга категорія, також досить популярна, – **«Управління людськими ресурсами»**, куди входять теми: – рекрутування й відбір; – розвиток; – професійне навчання та ефективне використання людських ресурсів.

Третя, найтипівіша для зазначених вище країн, категорія тем – *«Контроль і менеджмент поліцейських дій»*. Дивно, що тільки у Фінляндії, навчаючи менеджменту, вивчають педагогіку і поліцейську етику, лише в Австрії – риторику, і дуже мало країн внесли до списку для вивчення предмет – міжнародна кооперація [188, с. 478–488; 214].

Такому органу, як виконавча влада, що постійно перебуває в полі зору суспільства, необхідно дбати про свій позитивний імідж. Тому управлінці повинні володіти комплексом умінь і навичок виконувати представницькі функції, вести прозорий і добропорядний спосіб життя. Однак, як показало вивчення фактологічного та історичного матеріалу при всіх наявних високих вимогах і стандартах, поставлених до кандидатів на керівні посади в поліції Західної Європи, у правовому полі діяльності посадових осіб, наявності відповідної вищої чи поствищої освіти у кандидатів, належної професійної підготовки і прозорості для суспільства їхньої діяльності, не завжди досягається бажаний результат [80–82].

Висновки до першого розділу

Незважаючи на значну кількість робіт, присвячених проблемам професійної підготовки, окремим аспектам управлінської діяльності, на монографічному рівні комплексні та системні дослідження проблем професійної підготовки управлінських кадрів поліції з використанням досвіду країн ЄС не здійснювались.

Теоретико-методологічні засади організаційної діяльності поліції в країнах ЄС почали складатися на початку ХХ ст., що знайшли своє відображення в єдиній узгодженій, всезагальній міжнародній системі науково обґрунтованих знань про професійну підготовку, наявності єдиних концептуальних, методологічних підходів, принципів і теорій.

Відзначаючи професійну підготовку, а також її різноплановість і важливість, не можна не відмітити, що одне з ключових місць серед них належить управлінським кадрам. Тож, на сьогодні професійна підготовка є вкрай важливим заходом, від якості та ефективності якого може залежати успіх Національної поліції та МВС України. Втім, необхідно констатувати, що професійна підготовка управлінських кадрів Національної поліції України наразі є недооцінена, її реалізація потребує комплексного вдосконалення.

Доведено, що у поліцейських системах країн ЄС професійна підготовка працівників поліції, особливо його управлінської ланки, розглядається як один із суттєвих резервів підвищення ефективності поліцейської діяльності. В країнах ЄС проблеми якості підготовки поліцейських усіх категорій і рангів розглядаються на вищому рівні державного управління.

Аналіз сучасної європейської системи підготовки управлінських кадрів у правоохоронній сфері дає підстави встановити характерну тенденцію, яка полягає в уніфікації національних законодавств, функціональних повноважень і завдань професійного навчання персоналу. Сучасні виклики та загрози в правоохоронній сфері спонукають до розширення формату співпраці співробітників правоохоронних органів, громадськості, незалежних експертів та науковців різних галузей наук з питань удосконалення методик підготовки управлінських кадрів для безпекового сектору держави [206].

Система суб'єктів управлінських кадрів поліції в країнах ЄС обумовлена низкою факторів: – особливостями соціально-економічного і політичного устрою; – рівнем соціального, культурного і наукового розвитку в країнах ЄС; – їхніми національно-етнічними, територіально-географічними і культурно-історичними традиціями, менталітетом; – пануючим ідеологічним світоглядом; – рівнем розвитку освіти в країні; – релігією; – законодавчою системою; – концепцією діяльності поліції в

суспільстві; – впливом систем і досвіду підготовки у Збройних Силах; – розвитком технологій (зокрема, інформаційних, педагогічних, управлінських).

З'ясовано, що професійна підготовка представляє собою процес підвищення і підтримки професійної майстерності. Акцент при цьому робиться не на освіті людини, а на формуванні навичок та умінь успішно виконувати доручену справу певної якості, наприклад, оволодіти технологіями ефективного управління підлеглими, навчити виконувати представницькі функції, оволодіти навичками риторичного впливу на аудиторію тощо.

Отже, **професійна підготовка управлінських кадрів** – це цілеспрямований процес підготовки кандидатів на управлінську посаду до кваліфікованого й професійного виконання своїх управлінських (керівних) функцій, а також удосконалення професійності та управлінської компетентності діючих очільників поліцейських органів з урахуванням міжнародних стандартів і сучасних вимог до правоохоронної та управлінської діяльності, що включає реалізацію всього комплексу вимог до займаної ними керівної посади певного рівня в поліцейській ієрархії.

Національна поліція України виконує низку надважливих завдань в правоохоронній сфері держави. Від її належного функціонування залежить як спокійно будуть відчувати себе громадяни України при здійсненні своєї повсякденної діяльності, а це, апріорі, є запорукою політичної, економічної та соціальної стабільності в країні. Досягнення вказаного вбачається можливим через ефективну реалізацію професійної підготовки управлінських кадрів.

Сьогодні спостерігається адаптація єдиних стандартів, поглядів і підходів організаційно-правового забезпечення професійної підготовки управлінських кадрів поліції.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ СПІВРОБІТНИЦТВА ПОЛІЦІЇ В КРАЇНАХ ЄС У ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ

2.1 Нормативно-правове регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції

Розглядаючи організаційне і нормативне регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС, виходимо з того, що сутність організаційного регулювання полягає у вирішенні відповідними органами, посадовими особами та освітніми закладами організаційних питань з професійної підготовки управлінських кадрів поліції із застосуванням науково обґрунтованих форм, методів і технологій управління системою і процесом цієї підготовки відповідно до завдань управлінської діяльності в поліції та з урахуванням міжнародних стандартів. Правове (нормативне) регулювання включає в себе дотримання, виконання і застосування норм чинного законодавства, використання засобів і форм юридичного впливу на органи та об'єкти управління системою професійної підготовки управлінських кадрів поліції, а також нормативний правовий супровід процесу професійної підготовки [188, с. 478–488].

Кожен упроваджений нормативно-правовий акт повинен відповідати законодавству ЄС. Розбіжності в тлумаченні правових норм можуть призвести до негативних наслідків. В Україні ж правовими основами діяльності Національної поліції України є Конституція України, Закони України та постанови Верховної Ради України, окремі укази Президента України, відповідні постанови уряду та відомчі нормативні акти [137–140, 142, 144, 147, 150, 151].

Управлінська діяльність у МВС України здійснюється шляхом видання розпорядчих документів, вид яких (наказ, доручення) визначається законодавством, нормативними актами МВС та Інструкціями [125, 129–135, 141].

Як показав аналіз наукових джерел з обраної теми, найбільший порівняно іншими країнами досвід у сфері організації і проведення професійної підготовки управлінських кадрів поліції накопичено в Європі. Країни ЄС були першими, які почали на професійній основі здійснювати професійну підготовку управлінських кадрів поліції у закладах вищої освіти, і до цього часу вони значно випереджають інші країни з масштабів діяльності в цій галузі. Достатньо зауважити, що всі керівники вищої ланки Німеччини традиційно проходять навчання і підвищення кваліфікації. У Центральній і Східній Європі організовано низку освітніх закладів і курсів з професійної підготовки поліцейських управлінців. Європейські технології проникають у професійну підготовку багатьох країн, займаючи в усьому світі домінуючі позиції.

Варто підкреслити, що створення і становлення систем професійної підготовки управлінських кадрів поліції в Європі відбувалося практично одночасно – на початку ХХ ст., хоча підходи до здійснення були різними.

Європейський підхід до організації професійної підготовки управлінських кадрів поліції пов'язаний, по-перше, з різним розумінням природи й сутності професійного управління як особливого роду діяльності. Утвердилась думка про управління як про особливу професію, що потребує спеціальної професійної підготовки і періодичного оновлення знань упродовж усієї практичної діяльності в якості управлінців [211].

Спочатку контингент поліцейських управлінців в країнах ЄС формувався з найдосвідченіших й освічених працівників, а управлінська підготовка обмежувалася навчанням висуванців на курсах підвищення кваліфікації, що функціонували на базі поліцейських освітніх закладів [223, с. 57; 224, с. 37–41]. В організації професійної підготовки тривалий час

переважав традиційний підхід до формування контингенту керівних кадрів поліції, базований на оцінці керівників насамперед за досвідом роботи в поліції, а також за певними особистісними якостями, необхідними керівникові (організаторські здібності, ініціатива, здоровий глузд, здатність до прийняття рішень, аналітичний розум тощо) [25]. Кандидати на висування при цьому проходили, як правило, курси підвищення кваліфікації або курси для кар'єри [199, с. 54–56].

По-друге, європейський підхід до організації і проведення професійної підготовки управлінських кадрів поліції в Європі прямо залежав від тієї «моделі» професійної підготовки працівників поліції, що склалася в цих країнах.

Наявні історичні документальні та нормативні матеріали свідчать про те, що в Європі управлінські кадри почали «створюватися» у відомчих системах професійної поліцейської підготовки. У країнах ЄС системи професійної підготовки співпрацівників поліції, як правило, давали не тільки професійну підготовку як таку, а й при навчанні за відповідними програмами присвоювалися освітні ступені, що відповідали цивільним рівням середньої чи вищої освіти. За загальноєвропейськими правилами поліцейські інститути, що здійснювали професійну підготовку поліцейських, поступово додавали все більше освіти у своє навчання, тобто нарощували цілі навчання, розширювали й поглиблювали зміст програм, збільшували термін підготовки, якісно покращували викладацький склад, розвивали науково-методичну і матеріально-технічну базу. Таким чином, всередині поліцейського відомства підготовчі інститути, які давали коротку професійну підготовку, розвивалися у повноцінні освітні заклади для забезпечення освітніх потреб поліції [236, с. 575–579].

У результаті в країнах Європи склалися відомчі трирівневі системи професійної підготовки, які надавали не тільки підготовку, але й освіту шляхом поступового нарощування й ускладнення знань, умінь, навичок у міру просування по службі й необхідності реагування на мінливість реалій і

запиті службової діяльності. На сьогодні діючі системи професійної підготовки кадрів поліції практично в усіх європейських країнах включають:

1-й рівень – початкове навчання для тих, хто прийшов на службу в поліцію вперше, у навчальних центрах, академіях та інших спеціальних навчальних закладах, як правило, територіальних поліцейських органів. Цей рівень відповідає повному загальноосвітньому ступеню і/або початковому рівню професійної освіти, однак може бути і трішки вищим.

2-й рівень – багатопрофільна підготовка поліцейських різних спеціальностей, середнього керівного складу поліції у відомчих освітніх закладах чи навчальних центрах під егідою центральних (федеральних) органів поліцейського управління. Цей рівень відповідає ступеню бакалавра чи трішки нижче.

3-й рівень – підготовка управлінських кадрів поліції, старших і вищих офіцерів у поліцейських академіях, навчальних центрах або інших відомчих освітніх закладах. Мінімальним тут зазвичай є диплом бакалавра, а максимальним – диплом магістра чи будь-який науковий ступінь.

Паралельно з основними рівнями професійної підготовки діє встановлена законодавством широка багатопрофільна мережа додаткової освіти або, як її називають у всьому світі, післядипломної освіти: тобто, підвищення кваліфікації, удосконалення і перепідготовки поліцейських кадрів, котра функціонує як на базі поліцейських навчальних закладів, так і у формі службової підготовки безпосередньо на місцях. Професійна підготовка керівників поліції у процесі проходження служби стає в Європі основним елементом політики формування поліції вищої ланки. Так, у Франції система підвищення кваліфікації керівників поліції в процесі їхньої служби була організована і здійснена на основі Реформи поліцейського навчання, проведеної в червні 1979 р. (Директива МВС Франції 365/79).

На виконання Концепції реформування освіти в МВС України було видано наказ МВС України «Про затвердження Концепції запровадження

трирівневої моделі підготовки поліцейських» № 51 від 29 січня 2018 р., відповідно до якого перехід Національної поліції України до європейських стандартів діяльності обумовлює потребу в новій генерації управлінських кадрів [130]. Концепція визначає мету, завдання, принципи та основні компоненти системи підготовки кваліфікованих фахівців для Національної поліції України у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України з урахуванням узагальнених сучасних світових тенденцій та Стратегії розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України до 2020 року.

У Європі, крім можливості одержати відомчу освіту, все більше поліцейських відкомандировуються або самостійно вступають до цивільних університетів, інститутів, коледжів. Побільшало випадків прийому на роботу в поліцію людей, які вже мають одну чи навіть дві вищі освіти, кандидатські і докторські ступені.

Варто згадати і таку форму професійної підготовки, як проведення (за ініціативою і під патронажем різних поліцейських організацій та освітніх закладів) міжнародних і національних конференцій, семінарів, коротких (1–3 дні) курсів з різноманітних науково-практичних проблем поліцейської діяльності, після закінчення яких учасникам видаються сертифікати й свідоцтва, що засвідчують проходження навчання.

Європейська професійна підготовка управлінських кадрів поліції інтегрувалась у загальнонаціональний та міжнародний освітній простір через систему державного ліцензування, атестації та акредитації і діє відповідно до загальнодержавних критеріїв і стандартів.

Незважаючи на єдиний у країнах ЄС підхід до організації професійної підготовки кадрів поліції, європейська модель професійної підготовки управлінців має різновиди, які суттєво різняться між собою. Найвитривалішою і послідовною є німецька модель, згідно з якою співпрацівник, перш ніж стати керівником, послідовно проходить усі стадії кар'єри, обумовлені підвищенням його професійної підготовки, досвідом і

вслугою. Французька модель працює так: на посаду вищого керівного складу обирають людей з цивільної сфери з потрібною відомству освітою і життєвим досвідом. Потім впродовж 1–2-х років у процесі професійної поліцейсько-управлінської підготовки дають певну спеціалізацію, заповняють нестачу знань, розвивають управлінські якості, виробляють навички виконання представницьких функцій, і в результаті отримують кваліфікованого професіонала–управлінця.

Якщо у Франції вищою владою у справі професійної підготовки є Дирекція кадрів і шкіл при Генеральній дирекції Державної поліції, то у ФРН кожний відомчий освітній заклад безпосередньо підпорядкований Міністерству внутрішніх справ землі, а централізованою координацією займається Комісія зі справ навчання при Постійній конференції Міністрів внутрішніх справ Федерації та окремих земель Німеччини.

Головним нормативним документом, який регламентує професійну підготовку кандидатів на керівні посади в поліції, є ст. 5 Договору про єдину базову освіту кандидатів на вищу поліцейську виконавську Службу і Положення про поліцейську Академію управління ФРН від 28 квітня 1972 р.

Так, у Положенні про поліцейську Академію управління ФРН навчальні цілі професійної підготовки керівників поліції сформульовано таким чином: «Ті, хто навчається, мають оволодіти різними методами і способами управління поліцейською діяльністю, брати участь у постановці й реалізації управлінських проблем, особливо у вирішенні завдань центральних закладів федерації і земель та у верховних федеральних і земельних органах влади, розуміти значення та необхідність підвищення кваліфікації поліцейськими чиновниками» [13; 215].

При цьому вони повинні підтримувати вільно-демократичний і соціальний правопорядок у застосуванні наукового пізнання, методах і образах сумісних дій, в суспільному аналізі й обговоренні, у відповідному розвитку стратегії і тактики, а також у вирішенні та виконанні першочергових поліцейських планів.

У Німеччині пропонуються найжорсткіші в країнах ЄС умови для просування по службі. Наступне підвищення можна отримати тільки після завершення певної додаткової освіти, а на деякі посади призначаються тільки за наявності відповідного освітнього рівня. Ця система склалася у 50-ті роки ХХ ст., коли символом часу стала добре освічена людина і кваліфікований спеціаліст. З того часу федеральним і земельними міністерствами внутрішніх справ чимало зроблено для її удосконалення. Вступник до освітнього закладу точно знає, яка посада чекає на нього після закінчення. У навчальному процесі застосовуються методи чергування теоретичних занять зі стажування, моделювання, відпрацювання ситуацій, симуляції. На вищих рівнях підготовки переважають комплексні заняття. Розуміючи, що успіх навчання залежить від викладачів, у ФРН створені умови, які дозволяють обирати для цієї роботи найкваліфікованіших спеціалістів.

На прикладі професійної підготовки старших офіцерів поліції очевидна різниця між німецькою і французькою моделями. Для німецької моделі професійної підготовки характерні довші терміни навчання: для підготовки старших офіцерів потрібно присвятити біля 8 років навчання, що відповідає приблизно 6700 годинам занять у школі, біля 30 місяців практики в процесі навчання і мінімум 7 років служби в поліцейських підрозділах.

Навчання комісара французької поліції у Вищій школі державної поліції в Saint-Cyr-au-Mont-d'Or обмежується 810 годинами навчання і 12 місяцями професійної практики, що може бути можливим завдяки тому, що кандидати на посаду комісара вже повинні мати вищу університетську освіту.

Німецька система підготовки поліцейських кадрів зближує поліцейські підрозділи і сили на місцях. Великомасштабні поліцейські операції вимагають об'єднання зусиль різних поліцейських підрозділів, рівнів і федеральних земель, причому єдина система підготовки кадрів і

організації поліцейської діяльності (на відміну від децентралізованої системи) суттєво полегшує проведення подібних спільних заходів.

Однак, сучасна система відомчої освіти в Німеччині підлягає досить жорсткій критиці, особливо в питаннях підготовки вищого керівництва поліції. Німцям є з чим порівнювати. До першої світової війни німецька вища школа вважалася кращою в світі. Невипадково третина всіх видатних учених тоді навчалася у Німеччині. Та в результаті всіх катаклізмів, війн, тривалого розділення країни й особливо політики націонал–соціалістів кращі вчені й практики–професіонали Німеччини вимушені були покинути Батьківщину або були знищені. До наших днів німцям так і не вдалося підняти університетську освіту на довоєнний рівень.

Саме тому в 1998 р. на засіданні міністрів внутрішніх справ усіх німецьких земель було прийнято рішення про реорганізацію Поліцейської Академії управління ФРН (Polizei–Führungsakademie) в державний освітній заклад з університетським статусом, тим самим було підтверджено ідею про необхідність фундаментальної підготовки керівників вищої ланки поліції [240, 247].

Британська ж модель професійної поліцейської освіти несхожа на інші європейські моделі, що пояснюється як географічним, так і збереженим психологічним бар'єром між Британією і континентом. Водночас у різних сферах діяльності, зокрема і поліцейській, британці підтримують тісні зв'язки з англomовними країнами світу – Австралією, Новою Зеландією, ПАР, що відображається в їхніх системах поліцейської підготовки. Британська модель становить швидше систему професійної поліцейської підготовки, а не професійної освіти. Окрім того, координація процесу професійної підготовки у Великобританії децентралізована і проводиться за регіональним принципом. Однак, з середини 1980-х рр. в Англії робляться спроби на посилення впливу центру на управління поліцією і підготовку для неї спеціалістів, оскільки однією з головних причин недоліків у підготовці

кадрів і, відповідно, функціонування поліції є відсутність ефективного управління на національному рівні.

Головне завдання поліції у Великобританії – служіння суспільству, громадянам, а вже потім – державі та уряду. Такий підхід до визначення основної функції поліції має давні традиції. Англійський досвід підготовки відрізняється гуманістичною спрямованістю навчального процесу, довготривалим терміном навчання констеблів за місцем роботи, ретельним відбором кандидатів на службу в кримінальну поліцію, організацією їхнього навчання, акцентом на самостійну роботу учнів, особливо вищих поліцейських чиновників. Для британської моделі характерний високий рівень демократичності й гласності проведення екзаменів, а також подачі апеляції на їхні результати. Наприклад, у загальнобританському відомчому журналі «Police Review» («Поліцейський огляд») регулярно друкуються різні варіанти екзаменаційних питань і завдань для отримання посади інспектора (сержанта та інших посад). Претенденти не тільки мають можливість заздалегідь ознайомитися з ними, а й вислати свої відповіді поштою, які в певних випадках зараховуються і є основою для підтвердження складеного іспиту (кожна відповідь має оціночну суму балів). Якщо ж вони вважають, що їхні відповіді занижені, то в такому випадку можуть звернутися до апеляційної комісії й отримати пояснення не тільки на своє питання, а й ознайомитися з письмовими відповідями інших претендентів, результати котрих виявилися вищими.

Для британської моделі характерна максимальна її відкритість для зовнішніх контактів з іншими загальногромадськими закладами. Так, навчальна програма основних факультетів коледжу в Бремсхіллі приведена у відповідність з навчальними програмами більшості англійських університетів, і, крім вивчення спеціальних дисциплін, ці програми включають заняття з загальної історії, соціології, економіки, літератури, англійської та іноземної мов. Коледж підтримує широкі контакти з низкою англійських і зарубіжних вишів: Оксфордським, Лондонським, Нью–

Йоркським університетами, американським коледжем кримінального права імені Дж. Джея, Академією ФБР тощо, обмінюючись з ними навчальними програмами, викладачами і слухачами. Необхідно зазначити значну роль Об'єднаного Королівства в кооперації та інтеграції діяльності поліцій європейських країн, а також у тісніших зв'язках між МВС України і Міністерством внутрішніх справ Великобританії [251, с. 32].

Скандинавська модель професійної поліцейської підготовки (Фінляндія, Данія, Швеція, Норвегія, Литва), коли в країні, зазвичай у столиці, наявна єдина поліцейська Академія, де можна одержати як професійну підготовку, так і професійну освіту (середню спеціальну, ступінь бакалавра), а в деяких – навіть ступінь магістра (Литва).

Національні моделі професійної поліцейської освіти в багатьох країнах схожі з європейською. Це певною мірою пояснюється післявоєнними (Скандинавські країни, Австрія, Японія, Італія) та пострадянськими (Хорватія, Словенія, Литва та інші) реаліями. Крім того, місцеві моделі відомчої освіти у вищезазначених країнах мають і деякі специфічні ознаки, що дозволяє виокремити своєрідні змішані, інтегративні, гібридні освітні моделі. Так, у Бангладеш кадрові працівники поліції одержують освіту в Бангладешській поліцейській академії в місті Сардасі, яку очолює директор у званні замісника Генерального інспектора поліції. У межах цього освітнього закладу широко розповсюджена диференціація навчання залежно від рівня і мети одержуваної професійної поліцейської освіти чи підготовки. Термін навчання залежить від категорії і виду діяльності працівника і продовжується від декількох місяців до року (де і підвищують кваліфікацію). Кадрові офіцери повинні проходити стажування в Бангладешському державному адміністративному тренувальному центрі відразу ж після вступу на службу. Деякі за необхідності проходять стажування закордоном. Для некадрових офіцерів і констеблів у Бангладеш працюють поліцейські школи.

Сьогодні країни колишнього соціалістичного табору практично відмовилися від «радянської» моделі, переважно взявши на озброєння німецьку модель (країни Східної Європи, Балтії).

Підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що при всьому розмаїтті моделей системи професійної підготовки кадрів поліції в країнах Європи характеризуються низкою загальних принципів і підходів до організації комплектування і професійного навчання керівного складу поліції. Їх сутність коротко можна звести до наступного:

- на керівні посади в поліції можуть висуватися як кадрові офіцери, так і цивільні особи, переважно з числа представників правоохоронних органів (прокурори, судді, юристи, адвокати) або фахівці управлінського спрямування;

- професійна підготовка керівних кадрів поліції на європейському континенті є багатогранною, гнучкою системою, що пропонує той чи інший варіант навчання. Так, претенденти або особи, які вже отримали призначення на керівну посаду, в обов'язковому порядку проходять той чи інший вид професійної підготовки для керівників (курси підвищення кваліфікації, перепідготовки, удосконалення тощо). А фахівцям з цивільної сфери, як правило, призначаються курси прискореного професійного навчання (в Національній поліцейській академії);

- активність і професійна спрямованість підготовки керівних кадрів досягається широким розповсюдженням в європейському поліцейському вихованні практичного значення, яке виражається у використанні активних методів навчання, відтворені на заняттях ситуацій, що виникають у поліцейській діяльності, проведенні виїзних занять безпосередньо в органах і підрозділах поліції [32].

Останнім часом у професійній підготовці керівних кадрів поліції більшості країн Європи чітко простежується міжнародна інтеграція та кооперація, прагнення до спільного вирішення завдань ефективного управління персоналу органів і підрозділів поліції. Такий підхід сприяє

подоланню відмінностей у національних системах професійного навчання і одночасно вирішує задачу підготовки керівної ланки поліції до роботи в умовах об'єднаної Європи [32].

Корисним для України є позитивний досвід об'єднання зусиль усіх відомств і громадських організацій у боротьбі зі злочинністю, поступове навчання і підготовка поліцейських кадрів, особливо керівників поліцейських підрозділів. Таким чином, досвід Західної Європи в реалізації різних технологій з урахуванням адаптації до національної специфіки може успішно впроваджуватися в діяльності Національної поліції України [32].

У підсумку спробуємо окреслити контури можливих напрямів і перспектив вдосконалення професійної підготовки управлінських кадрів в Україні [74, 80].

По-перше, особливої актуальності набуває проблема вдосконалення стратегії розвитку системи професійної підготовки управлінських кадрів МВС України [53, 57]. Фундаментальною основою нової моделі професійної освіти в системі МВС України повинна стати науково-обґрунтована політика у цій сфері, а саме реформування освітянської діяльності МВС України відповідно до стандартів ЄС у галузі підготовки управлінських кадрів для правоохоронних органів з обов'язковим урахуванням українських реалій [60].

По-друге, зміни мають торкнутися і управління системою професійної підготовки. В основу управління підготовкою кадрів для Національної поліції України має бути покладено принцип розширення повноважень закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання та високий ступінь контролю за кінцевим результатом їхньої діяльності.

По-третє, назріла нагальна потреба підготовки нормативно-правових актів, що визначають порядок формування управлінського корпусу на конкурсній основі та внесення доповнень до встановленого у ст. 72 Закону України «Про Національну поліцію» переліку професійного навчання поліцейських, включивши до нього професійну підготовку управлінських

кадрів; доцільності призначення на управлінські посади окремих категорій осіб, які визначені в ч. 7 ст. 15 Закону України «Про Національну поліцію», переліку вимог призначення на керівну посаду (п. 4), включивши до нього досвід роботи на керівних посадах не менше трьох років; роль і місце кадрових служб МВС і навчальних підрозділів у комплектуванні закладів освіти; статус викладача та умови його просування по службі. Пропонується переглянути норми розрахунку штатної чисельності кафедр, систему оцінки матеріального стимулювання праці викладача з урахуванням реального навантаження [87].

По-четверте, у складній соціально-економічній та політичній ситуації, в якій наразі опинилася Україна, особлива увага в освітній політиці повинна приділятися змісту освіти у закладів освіти зі специфічними умовами навчання МВС України, який має гнучко реагувати на мінливі потреби суспільства і бути зорієнтований на підготовку фахівців до несення служби в умовах ускладнення оперативної обстановки, а також за надзвичайних обставин [201]. Особливу увагу варто приділити вихованню у співробітників правової культури, моральності та гуманізму, поваги до конституційних прав і свобод громадян, готовності до захисту їхнього життя, вихованню почуття власної гідності, здатності до саморозвитку та самовдосконалення.

Парадигма діяльності закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України тривалий час була орієнтована на підготовку «сучасних» фахівців, націлювала майбутніх правоохоронців на вирішення завдань служби в статичних умовах. Випускники закладів освіти зі специфічними умовами навчання МВС України, володіючи великим обсягом фундаментальних знань, у багатьох випадках неспроможні застосувати їх у практичній діяльності, з великими труднощами адаптуються до швидкоплинних умов у сфері їх професійної діяльності. Дуже часто вони виявляються безпорадними там, де потрібна самостійність і компетентність у прийнятті рішень, вміння організувати свою роботу і

діяльність інших в обстановці великої невизначеності та підвищеного ризику. Водночас сучасний етап розвитку правоохоронної системи вимагає фахівців з широким гуманітарним мисленням, здатних будувати професійну діяльність за законами постіндустріального розвитку, що враховують органічний зв'язок між економічною продуктивністю і творчістю, з одного боку, і прагненням до особистої самореалізації – з іншого. Для цього в основу функціонування системи освіти мають бути покладені сучасні навчальні та виховні системи, розроблені на базі філософсько-методологічних і психолого-педагогічних знань, здатні подолати наявний сьогодні розрив між педагогічною теорією і практикою.

По-п'яте, одним із найважливіших напрямів освітньої політики МВС України має стати інтеграція професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України у «світову систему поліцейської освіти». Досягнення поставлених цілей можливе за допомогою: активної участі у створенні міжнародних центрів поліцейської освіти; встановлення контактів з школами поліції країн ЄС не тільки на рівні керівників закладів освіти, а, насамперед, викладачів і слухачів [88, с. 188]; розробка і реалізація програми двостороннього співробітництва в цій галузі; розвиток прямих зв'язків закладів освіти з партнерами країн ЄС.

По-шосте, варто констатувати, що освітня політика в системі МВС України не є статичною. Обстановка, що динамічно змінюється, вимагає постійного комплексного вирішення управлінських, навчальних, економічних, соціальних, правових, моральних, психологічних завдань у галузі професійної освіти. Реалізація концептуальних ідей у сфері професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України, послідовне і цілеспрямоване вирішення освітніх завдань у системі МВС дозволить з високою ефективністю готувати висококваліфікованих фахівців правоохоронних органів, підніме престиж і конвертованість дипломів випускників в Україні та Європі.

2.2 Наукова організація професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС

Управління – це складний соціально-політичний та економічний процес впливу суб'єкта на об'єкти управління з метою забезпечення стабільності чи переведення з одного стану в інший згідно з визначеними цілями. Головне завдання управлінської діяльності полягає в тому, щоб підібрати виконавців з необхідними трудовими навичками і кваліфікаційним розвитком, об'єднати їх на спільні узгоджені дії, визначити для них загальні цілі, для досягнення яких наділити відповідними правами та обов'язками, створити раціональну організаційну структуру і забезпечити її діяльність необхідними технічними і правовими умовами. Управління вимагає чіткої організації, котра не може бути ефективною без дієвої правової опори та досягнення сучасного наукового підходу. Щоб ефективно управляти, необхідно передусім організувати роботу того, хто сам займається управлінською діяльністю, тобто суб'єкта управління [78]. Від того, як організована діяльність суб'єкта управління, залежить якість управлінського впливу на об'єкт управління. Отже, наукова організація управління безпосередньо стосується працівників управлінських структур усіх рівнів і ланок.

Управління Національною поліцією в сучасних умовах потребує підготовки керівників професіоналів, які використовують у своїй діяльності стратегію і тактику управління, принципи і методи роботи з персоналом, основи оперативного мистецтва, соціологію та логіку, психологію та педагогіку, орієнтуючись у складних політичних, економічних, науково-технічних та інших питаннях, володіють сучасними організаційно-управлінськими технологіями.

Ускладнення в сучасний період змісту управлінської діяльності у сфері правопорядку та боротьби зі злочинністю обумовлює підвищення вимог до підготовки високопрофесійних керівників, спроможних

вирішувати нові та більш складні управлінські задачі [79, 111]. Саме за допомогою наукової організації управлінської праці (НОУП), на нашу думку, можливо вирішити деякі ключові проблемні питання в цьому процесі [82–83].

Як відомо, будь-який трудовий процес являє собою єдність трьох факторів: власне праці (живої праці або людини), предметів праці та знарядь праці. Щоб раціонально використовувати, з одного боку, живу працю, а з іншого – речові елементи трудового процесу, тобто знаряддя та предмети праці, потрібна організація праці, котра забезпечила б поєднання робочої сили зі знаряддями та предметами праці для досягнення конкретної виробничої мети [133]. Тільки при цьому варто мати на увазі, що проблема організації праці має відношення не тільки до сфери матеріального виробництва, але й до сфери управління, зокрема, до сфери діяльності органів Національної поліції [120].

Наприклад, якщо мова йде про сферу матеріального виробництва, і ми маємо справу, скажімо, з працівником-верстатником, то названі три фактори праці визначити нескладно:

- сам працівник;
- знаряддя праці – верстат;
- предмет праці – деталь.

У соціальній сфері, а саме у трудовому процесі поліцейського, наприклад, інспектора штабного підрозділу органу Національної поліції, можна виокремити наступним чином:

- інспектора (як працюю);
- знаряддя праці – методи обробки інформації (у даній категорії працівників управління – операційні) та відповідні технічні засоби, які використовуються для здобування, обробки та збереження інформації;
- предмет праці – сама інформація. Органічне поєднання даних компонентів здійснюється в трудовому процесі, в результаті якого створюється продукт праці. Для працівника-верстатника продуктом праці

буде деталь, а для інспектора штабу – будь-які зведення, аналітична довідка, прогноз певної ситуації, і в кінцевому результаті – проєкт управлінського рішення (наказ і т. ін.).

За допомогою наукової організації праці (НОП) виконуються завдання економічного, психологічного та соціального характеру. Всі вони перебувають в органічній єдності; серед них немає головних і другорядних. Економічні завдання НОП полягають у досягненні високого рівня продуктивності праці шляхом інтенсивного використання живої праці та речових елементів виробництва [120].

Психофізіологічні завдання НОП полягають у забезпеченні найбільш сприятливих умов для нормального функціонування, відтворення витрачених зусиль, збереження здоров'я та працездатності працівників [120].

Соціальні завдання НОП передбачають створення умов для постійного зростання професійного і культурного рівня працівників, всебічного та гармонійного їх розвитку, перетворення праці в першу життєву потребу людини [115, с. 641].

Для поєднання суспільної праці з її знаряддями та предметом, недостатньо тільки їх наявності, тут потрібні ще й організаційні передумови, які передбачають: оволодіння працівником технікою та відповідними прийомами й методами обробки інформації; створення робочого місця та умов праці. Крім того, оскільки мова йде про суспільну працю, то людство зацікавлене в економному використанні всіх ресурсів, високій якості праці та її продуктивності. Для реалізації цих суспільних потреб також необхідні організаційні передумови: норми на використання ресурсів; дотримання дисципліни праці; форми її розподілу та кооперації в колективі; стимули до творчої активності та ін. [120].

Здійснення організаційних передумов, завдяки яким людські зусилля поєднуються із знаряддями та предметами праці, раціональне використання цих компонентів і є організацією праці. Науковою ж вона стає в тому

випадку, коли організаційна передумова є результатом наукової розробки, а не тільки інтуїції, здорового глузду і традицій [111, с. 110].

При використанні НОП виникненню кожного організаційного елемента передують ретельний науковий аналіз трудових процесів та умов їх виконання. Отже, слово «наукова» стосовно поняття «організація праці» означає, що розв'язання практичних її питань має засновуватися не на суб'єктивних оцінках, не на традиційно використовуваних прийомах і методах праці, а на всій сукупності досягнень науки, техніки, технології та передової практики, що забезпечують найраціональнішу та найефективнішу організацію трудових процесів. Таким чином, шлях до НОП лежить через звичайну організацію праці до все більшої її раціоналізації за допомогою внесення того нового, що містять науково-технічний прогрес і передову практику. Наукова організація праці – це найвища стадія раціональної організації праці [120].

Наукова організація праці є складовою частиною організаційної функції управління. Одна з її особливостей полягає в тому, що вона по відношенню до виробничих (основних) функцій і функцій управління завжди є вторинною. Так, при створенні або вдосконаленні тієї чи іншої системи, насамперед, визначаються, уточнюються її функції, а вже потім розв'язуються проблеми організації праці самих робітників, які виконують ці функції [111, с. 109].

Наукова організація праці (НОП) – це така його організація, при якій практичному впровадженню конкретних заходів передують ретельний науковий аналіз трудових процесів та умов їх виконання, а самі практичні заходи базуються на досягненнях сучасної науки та передової практики [115, с. 642]. Однак це визначення не відображає всієї сутності НОП, тому його потрібно розглядати як орієнтовне. Різниця між поняттями «організація праці» та «наукова організація праці» визначається підходом до розв'язання одних і тих же проблем, ступенем наукової обґрунтованості конкретних рішень.

Слово «наукова» в даному випадку означає, що розв'язання практичних питань організації праці має спиратися не на суб'єктивні оцінки та рішення, не на прості прийоми та методи роботи, а на всю сукупність досягнень науки і практики, що забезпечує найбільш раціональну, найбільш ефективну організацію трудових процесів. Таким чином, шлях до НОП лежить через звичайну його організацію до все більшої раціоналізації за допомогою внесення того нового, що нам дає науково-технічний прогрес та передова практика. Наукова організація праці – це як би вища стадія раціональної організації праці [111, с. 109].

Організація праці та організація управління є певним чином самостійними категоріями, але разом з тим і тісно взаємопов'язаними між собою. Причому, якщо організація управління передбачає розробку і встановлення чіткої системи керівництва, найбільш раціональної структури управління, організації аналізу, планування, обліку та контролю за ходом процесу загалом і т. п., то організація праці стосується тільки суспільної праці людей.

Різновидом НОП є наукова організація управлінської праці (НОУП), котра має свої відмінні сторони. Однією з них є об'єкт впливу. Об'єктом впливу НОП є фізична праця, об'єктом впливу НОУП – розумова.

У чому ж полягає відмінність між поняттями НОП і НОУП? В основі цієї неоднорідності лежать дві основні групи трудових процесів: трудові процеси, які пов'язані переважно з витратами фізичних зусиль, і трудові процеси, пов'язані переважно з витратами розумових зусиль. Саме до групи останніх відноситься управлінська праця, оскільки її основною метою та змістом є діяльність по розробці самих різноманітних управлінських рішень, або, інакше кажучи, управляючої інформації. Праця більшості працівників органів Національної поліції, які розробляють і здійснюють управлінські рішення щодо охорони громадського порядку та боротьби зі злочинністю, не виняток. Внаслідок того, що особи, які здійснюють управління іншими людьми, самі встановлюють не тільки прийоми, але, як правило, й завдання,

а результати їхньої праці виявляються в оригінальній продукції (управлінських рішеннях) [111, с. 110].

Наукова організація управлінської праці є не що інше, як наукова організація розумової праці. Якщо при впровадженні НОП головна увага приділяється раціоналізації фізичних зусиль з метою підвищення продуктивності фізичної праці, то НОУП має своїм завданням раціоналізацію розумових зусиль і тим самим підвищення продуктивності розумової праці. Інакше кажучи, вдосконалення, що здійснюються в плані НОУП, мають максимально розвантажити людину, яка займається оперуванням інформацією, розробкою та реалізацією управлінських рішень, від надлишкових фізичних і розумових навантажень й технічної праці з тим, щоб в неї залишилось якомога більше часу і сил для творчої діяльності [120].

Отже, можливо наступним чином визначити саме поняття НОУП: наукова організація управлінської праці – це засіб підвищення продуктивності праці осіб, які оперують інформацією та приймають управлінські рішення шляхом впровадження наукових методик у сфері раціонального використання робочого часу, раціоналізації трудових операцій, а також створення сприятливих умов праці [115, с. 643].

Праця в органах Національної поліції досить специфічна.

По-перше, працівники органів поліції не беруть участі в створенні матеріальних і духовних цінностей безпосередньо, а лише забезпечують безпосереднім працівникам захист їх законних прав, особистої та громадської безпеки, створюючи тим самим сприятливі умови для їх трудових процесів.

По-друге, праця в органах поліції значною мірою має змішаний характер з погляду її поділу на управлінську та виробничу.

Дійсно, на відміну від виробничої сфери, де ці два види праці розділяються, в органах Національної поліції багато категорій працівників займаються водночас управлінською та виконавчою діяльністю: беруть

участь в охороні громадського порядку, розшуку правопорушників, розслідуванні злочинів і т. ін. [120].

Злочинність як в Україні, так і у розвинутих країнах світу розглядається однією із соціальних закономірностей й постійно перебуває в центрі уваги державних і політичних діячів, юристів, публіцистів, учених та практиків-спеціалістів правоохоронної системи. Причини та умови злочинності, заходи щодо охорони правопорядку, захисту прав і свобод людини від злочинних посягань постійно розглядаються на засіданнях парламентів та урядових структур, висвітлюються в засобах масової інформації, перебувають під контролем громадськості. Часто доля політиків, успіх політичних партій, стабільність урядів залежать від їхніх програм і конкретних зусиль у справі боротьби зі злочинністю та дотримання законності в державі [58].

Поліцейські системи розвинутих країн світу, насамперед, таких як Франція, Великобританія, Сполучені Штати Америки, Італія, Канада, Австрія, Японія, Федеративна Республіка Німеччина [75, с. 28; 216; 233; 238] мають довготривалу історію, великий досвід боротьби зі злочинністю й охорони громадського порядку, тісні взаємозв'язки між собою. Значними й цікавими, з професійного погляду, є вжиті заходи щодо будівництва сучасних поліцейських систем у найближчих до України сусідніх державах, що стали незалежними в останні роки, зокрема, в Латвії, Литві, Молдові, Словаччині [9, 14, 43, 166].

Вивчення досвіду організації службової діяльності та системи управління поліцейськими органами у Федеративній Республіці Німеччині, Франції, Австрії, Швейцарії, Сполучених Штатах Америки, Великобританії, Іспанії, інших країн дозволяє зробити деякі узагальнюючі висновки про особливості управління зарубіжними поліцейськими системами, а саме:

– розгалуженість і різноманітність поліцейських систем, наявність поліцейських органів у різних міністерствах і відомствах, незалежність їх між собою;

– поліція країн-членів Європейського Союзу керується не тільки національним законодавством, але і нормативними актами, прийнятими Союзом [75, с. 32];

– розподіл поліцейських систем за джерелами фінансування на державні (федеральні), муніципальні (місцевого самоврядування), приватні (поліція фірм, концернів, синдикатів) в умовах тісної співпраці між ними;

– соціальна спрямованість роботи поліції, яка захищає, насамперед, права і свободи громадянина, утримується за рахунок податків населення і, відповідно, функції поліції полягають у тому, що вона виконує роль своєрідної допомоги громадянину і на випадок злочину, і при нещасному випадку, в екстремальній ситуації, побутовому конфлікті тощо;

– високий професіоналізм поліції; поліцейський в США, Великобританії, Франції, в інших країнах змушений протягом всієї служби вчитись, від цього залежить його просування по службі, присвоєння офіцерського звання, оплата праці, пільги тощо;

– позапартійність у роботі поліції; поліція служить народу, державі, а не партіям;

– активна діяльність громадських добровільних об'єднань, спрямована на підтримку і допомогу поліції;

– відкритість, гласність, постійна апеляція до громадської думки при вирішенні складних ситуацій, що виникають у правоохоронній практиці, забезпечують поліції довіру і підтримку населення [105, с. 3–5].

Поліція бере активну участь у всіх заходах, що проводяться серед населення, в організації спортивних змагань, свят, працює в школах і дошкільних закладах, виконує патронажну роботу, звітує перед населенням і цим реалізує ідею зближення з ними. У процесі службової підготовки поліцією США, ФРН, Франції, Італії вивчається спеціальний курс «Робота з населенням» [58].

У поліцейських системах зарубіжних країн досить вагомо представлені відділи психологічної, соціальної роботи, зв'язків з населенням, громадськими організаціями, засобами масової інформації [58].

У переважній більшості європейських країн, у США та Японії в МВС зосереджено і поліцейські служби, і служби державної безпеки, що забезпечує тісну взаємодію між ними й економить державні кошти [49, с. 180].

Окремо варто відзначити надзвичайно широке застосування в роботі поліції зарубіжних країн науково-технічних засобів. Новітні досягнення природничих і технічних наук поставлено на службу поліції. Поліція має розгалужену систему експертно-дослідних і наукових установ. Закони США, Франції, Великобританії, Канади, ФРН встановлюють такий порядок використання науково-технічних засобів, який сприяє виявленню істини при розслідуванні злочинів і водночас забезпечує охорону прав і законних інтересів громадян [61, с. 19].

Варто наголосити на необхідності тісної взаємодії поліцейських систем через Інтерпол і безпосередньо між собою (конференції, симпозиуми, обмін делегаціями, вивчення досвіду, підготовка кадрів, спільні поліцейські заходи в межах кількох країн). Особливого досвіду поліція зарубіжних країн набула при розслідуванні міждержавних злочинів у сфері наркобізнесу, «відмивання» грошей, приховування прибутків і ухилення від сплати податків, недоброякісної конкуренції, банкрутств, порушень законів про товарні знаки і правил реклами, екологічних злочинів тощо [58].

Майже в усіх зарубіжних поліцейських системах статус поліцейської служби цивільний; службовці можуть виконувати обов'язки в формі або в цивільному одязі, мають найсучасніше озброєння. На працівників поліції поширюються основні політичні та профспілкові права, за винятком права страйкувати та займатися політичною діяльністю. В усіх демократичних країнах поліція позапартійна [99].

Характерною ознакою діяльності поліції розвинутих країн світу є висока соціальна і правова захищеність поліцейського. Матеріальна забезпеченість спонукає його до належного виконання своїх функціональних обов'язків, професійного зростання, що позначається на кадровій роботі поліцейського.

Звичайно, при деяких спільних ознаках кожна поліцейська система має свій національний характер, власний досвід, сучасну структуру і форми діяльності.

Визначення закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання закріплене у ст. 1 Закону України «Про вищу освіту», відповідно до якої такий заклад є закладом вищої освіти державної форми власності, який здійснює на певних рівнях вищої освіти підготовку ад'юнктів для подальшої служби на посадах офіцерського начальницького складу з метою задоволення потреб Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, центральних органів виконавчої влади із спеціальним статусом, центрального органу виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері цивільного захисту [121].

Законодавче визначення дає лише загальне уявлення про сутність закладу вищої освіти зі специфічними умовами навчання, адже цілком очевидним є те, що підготовка управлінських кадрів Національної поліції України істотно відрізняється. У 2008 р. С. Л. Дембіцькою було проведено дослідження підготовки кадрів для органів державного управління у сфері надання послуг населенню України [50]. Керуючись тим, що ст. 2 Закону України «Про Національну поліцію» [139] завданням поліції визначено надання поліцейських послуг, ми поділяємо думку авторки про те, що для багатьох країн значні соціально-економічні перетворення найчастіше починаються зі зміцнення державної служби, при цьому загальною тенденцією було посилення ролі державних службовців як суб'єктів виконання повноважень державних органів, створення службовцям умов

для розкриття своїх здібностей, прояву творчості та ініціативи, підвищення авторитету держави загалом [50, с. 5]. Усе це лишається цілком актуальним для Національної поліції, яка сьогодні потребує зміцнення авторитету і рівня довіри серед населення.

І. Є. Руколайніна та О. О. Леміш зауважують, що складниками професійної підготовки є професійне виховання, тобто комплекс заходів, що спрямований на формування професійних інтересів особистості, і професійна діагностика – важливий елемент профорієнтаційної роботи, який включає в себе вивчення якостей, здібностей та інтересів особистості, що в подальшому впливає на вибір нею професії та освоєння певного виду діяльності [154, с. 106].

Частково погоджуючись з наведеним, зауважимо, що, на наше переконання, саме підготовка управлінських кадрів у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання дозволяє сформуванню професійні інтереси майбутніх керівників, належно зорієнтувати, дати чітке уявлення про переваги і труднощі, пов'язані з управлінською діяльністю в поліції. Як бачимо, ефективна діяльність державного службовця багато в чому залежить від його належної підготовки та мотивації працювати за фахом. У цьому аспекті доцільно зупинитися на проблемах, пов'язаних з професійною підготовкою саме управлінських кадрів, більш предметно.

В. А. Ліпницький аналізує проблеми підготовки поліцейських в умовах реформування МВС, серед яких визначає такі:

- 1) передчасний та неякісний відбір кандидатів на керівні посади в підрозділах МВС України;
- 2) непрозорість застосування системи відбору управлінських кадрів на службу до реформованих підрозділів Національної поліції України;
- 3) у тексті закону та інших нормативно-правових актів законодавцем не роз'яснено, в чому полягає і в яких діях повинно проявлятися «партнерство» керівників з населенням;
- 4) соціальна і правова незахищеність керівників поліції;

5) Законом визначені основні повноваження та завдання поліції (п. 9 ч. 1 ст. 23 Закону України «Про Національну поліцію»);

6) відсутність чіткої структури підрозділів поліції та відповідної диференціації функцій і повноважень окремих органів поліції [92, с. 36–37].

Підтримуючи актуальність визначених автором проблем, ми звертаємо увагу на те, що лише частина з них безпосередньо пов'язана з професійною підготовкою управлінських кадрів. До того ж не зовсім логічним вбачається закріплення в Законі України «Про Національну поліцію» функцій і повноважень окремих органів поліції. Для цього наявні підзаконні нормативно-правові акти (положення), в змісті яких і розкрито відповідні питання. Повертаючись до освітянських проблем професійної підготовки управлінських кадрів, наведемо точку зору І. В. Зозулі, який у рамках дослідження підготовки управлінських кадрів для МВС України вбачає просте рішення проблеми у поверненні відомчим закладам вищої освіти від цивільних ЗВО державного замовлення на підготовку управлінців для Національної поліції України та вивільнення від непрофільних факультетів і спеціальностей закладів вищої освіти, що перебувають у сфері управління МВС, – це поверне навчальний процес у нормальне русло і взагалі відпаде примарна потреба у скороченні відомчих ЗВО МВС України. Фахівець наголошує, що така можливість сьогодні є у Міністра внутрішніх справ, а його обов'язок – зберегти відомчі ЗВО і підвищити вимоги до якості підготовки управлінських кадрів через систему відомчої освіти [64, с. 152].

Справді, проблема доцільності існування сучасної моделі відомчої освіти в МВС України періодично стає предметом жвавих дискусій у середовищі політиків, учених і громадських активістів. Залишаючись осторонь, ми звертаємо увагу на те, що аргументом «за» є тривала історія існування таких закладів, аргументом «проти» – значні фінансові витрати на утримання наявної мережі навчальних закладів, що належать до сфери управління МВС України. У чому полягають особливості професійної

підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України і чи доцільним сьогодні є збереження діючої системи відомчої освіти, нам дозволить розібратися чинне і проєктне законодавство.

Так, наразі є два основні напрями розвитку поліцейської освіти в Україні. Один з них базується на Наказі МВС України від 25 листопада 2016 року № 1252 «Про затвердження Плану заходів щодо реалізації Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України» [131]. Інший заснований на проєкті Концепції вдосконалення правничої (юридичної) освіти для фахової підготовки правника відповідно до європейських стандартів вищої освіти та правничої професії [151]. Відповідно до першого напрямку, заснованого на Концепції реформування освіти в МВС України, основою мережі навчальних закладів є заклади вищої освіти зі специфічними умовами навчання, що належать до сфери управління МВС України і центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра внутрішніх справ, з яких: 7 вищих навчальних закладів МВС України, що здійснюють підготовку керівників для Національної поліції України.

Також визначено, що особливістю навчальних закладів МВС України, що здійснюють професійну підготовку кадрів для Національної поліції України, є трирівнева система професійної підготовки:

– перший рівень. Початкова (первинна професійна) підготовка безпосередньо у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України (університет, академія, інститут – далі ЗВО МВС) та в навчально-тренувальних центрах (коледжах, училищах), створених на базі Державних установ «Навчальний центр підготовки поліцейських», які підпорядковуються ЗВО МВС, є їх структурними навчальними підрозділами без статусу окремої юридичної особи, з дотриманням принципу регіонального розташування;

– другий рівень. Підготовка у ЗВО МВС України, яка здійснюватиметься за адаптованими, у разі потреби, до першого рівня навчальними програмами підготовки фахівців освітніх ступенів молодшого бакалавра та бакалавра, з відрядженням за підсумками державного атестування до комплектуючих органів для призначення на посади середнього складу поліції в підрозділах слідства, кримінальної поліції, превентивної служби тощо. На цьому ж рівні здійснюватиметься підготовка фахівців освітнього ступеня магістра, а також підготовка науково-педагогічних кадрів наукових ступенів доктора філософії та доктора наук з призначенням на посади наукового та науково-педагогічного складу ЗВО МВС України. Набір на навчання проводитиметься на умовах конкурсу на основі повної загальної середньої освіти, вищої неюридичної освіти освітнього ступеня бакалавра, а також на базі здобутої на першому рівні кваліфікації «поліцейський» (за наявності позитивної характеристики та бажання працювати на посадах середнього начальницького складу);

– третій рівень. Підготовка (перепідготовка, підвищення кваліфікації) керівного складу відповідно до навчальних програм за управлінським спрямуванням (управління та адміністрування тощо) протягом 3 місяців. Така підготовка буде здійснюватися в Національній академії внутрішніх справ. Набір на навчання проводитиметься на умовах конкурсу на базі освітнього ступеня магістра. До участі в конкурсі допускатимуться особи середнього складу поліції, які за період безперервної служби позитивно себе зарекомендували та виявили бажання працювати на керівних посадах (зараховані до кадрового резерву) [131].

Загалом ця Концепція не позбавлена суттєвих недоліків. У її змісті не визначено напрями підготовки та спеціальності, за якими буде здійснюватися навчання. Це стає особливо актуальним з огляду на Проєкт концепції вдосконалення правничої (юридичної) освіти для фахової підготовки правника відповідно до європейських стандартів вищої освіти та правничої професії. Даним проєктом, зокрема, передбачено запровадження

стандарту правничої (юридичної) освіти. Так, правничими професіями визначені: суддя, адвокат, прокурор, нотаріус [151].

Як бачимо, за другим напрямом реформування правничої освіти серед переліку юридичних професій немає поліцейських (і навіть слідчих), а отже, поліцейські у майбутньому можуть змінити юридичний фах на іншу спеціальність. Дещо алогічною у змісті Концепції вбачається теза про «створення Академії поліції у складі закладів вищої освіти МВС, які акумулюють весь комплекс професійної підготовки поліцейського: початкову підготовку, фахову освіту та підвищення кваліфікації». Галузевий Закон України «Про вищу освіту» ст. 33 чітко передбачає, що основними структурними підрозділами вищого навчального закладу є факультети, кафедри, бібліотека [121]. Академії в складі академії або університету не передбачено, що не дозволяє належним чином визначити статус таких підрозділів у майбутньому. Також варто зауважити на тому, що у Концепції фрагментарно розкрито особливості підготовки поліцейських у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють їх підготовку. Своєю чергою, згаданий вище Закон України «Про вищу освіту» у ч. 4 ст. 13 «Повноваження центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки, інших органів, до сфери управління яких належать заклади вищої освіти» закріплює, що державні органи, до сфери управління яких належать заклади вищої освіти зі специфічними умовами навчання, мають право своїми актами встановлювати особливі вимоги до:

- управління відповідним вищим навчальним закладом зі специфічними умовами навчання;
- діяльності та повноважень вченої ради;
- кандидатів на посади керівників відповідних закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, їх структурних підрозділів та порядку їх призначення;
- практичної підготовки осіб, які навчаються у відповідних навчальних закладах зі специфічними умовами навчання;

- порядку заміщення вакантних посад командування і науково-педагогічних працівників;
- реалізації прав та обов'язків наукових і науково-педагогічних працівників та осіб, які навчаються у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання;
- порядку відрахування, переривання навчання, поновлення і переведення осіб, які навчаються у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання;
- підготовки науково-педагогічних і наукових кадрів в аспірантурі (ад'юнктурі) та докторантурі відповідних закладів вищої освіти [121].

Таким чином, нормативного закріплення і детального розкриття на відомчому рівні вимагає, насамперед, чітке окреслення мережі таких закладів, освітніх рівнів підготовки та особливостей підготовки кадрів. Усе це, безперечно, стосується і професійної підготовки управлінців у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які належать до сфери управління МВС України [17, 20].

Європейський вимір у реформуванні Національної поліції України як ключового елемента системи МВС України може бути запроваджений через застосування взаємодоповнюючих дій за такою логічною схемою: європеїзація – гармонізація – наближення – адаптація. Забезпечення успішної реалізації державних стратегій європейського вибору України прямо залежить від ефективності функціонування інституту державної служби. Європейський вимір у реформуванні Національної поліції України передбачає створення МВС України належних умов для набуття та розвитку відповідних навичок, необхідних для активних дій на європейській арені [112]. Йдеться, передусім, про надання управлінським кадрам комплексної міждисциплінарної освіти, розвиток у них управлінської культури, що дасть їм змогу засвоїти практику держав-членів щодо процесу прийняття рішень у їх національних політико-адміністративних системах та наднаціональній інституційній системі ЄС [23, 114]. Теоретична підготовка стосовно

особливостей становлення та розвитку інституцій ЄС, правової системи ЄС, правових актів у різних сферах внутрішнього ринку ЄС та практична здатність виконувати системний аналіз з урахуванням досвіду вирішення аналогічних питань у державах-членах і державах-претендентах Євросоюзу дадуть можливість управлінським кадрам незалежно від їх місця роботи й посади швидко та ефективно вирішувати питання, пов'язані з реалізацією політики європейської інтеграції, знаходити шляхи й альтернативні варіанти розв'язання можливих спірних питань [44].

Як зазначено вище, проблемою для України залишається брак кваліфікованих керівних кадрів. Нині управлінець, який відповідає за підготовку проєктів нормативно-правових актів, повинен мати не лише юридичну освіту та відповідний досвід роботи з питань, віднесених до його компетенції, але й володіти однією з офіційних мов ЄС, знати основи міжнародного права і порівняльно-правового аналізу, добре розуміти, що таке Європейський Союз та законодавство ЄС загалом, а також вільно орієнтуватися у відповідному галузевому законодавстві ЄС [155, с. 128]. Ось чому насамперед необхідно приділяти значну увагу підвищенню кваліфікації працівників МВС України, що відповідають за роботу з адаптації законодавства. Ще починаючи з 1999 р., розглядається питання щодо необхідності створення для державних службовців постійних курсів підготовки та підвищення кваліфікації з питань європейської інтеграції та права. Задля створення цілісної ефективної системи підготовки висококваліфікованих управлінців та удосконалення професійної підготовки фахівців з питань європейської та євроатлантичної інтеграції була створена Державна Програма підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської та євроатлантичної інтеграції на 2004–2007 роки, затверджена Указом Президента України від 13 грудня 2003 року № 1433/2003 [51]. Мета програми полягала у «забезпеченні потреб органів державної влади та органів місцевого самоврядування у фахівцях з високим рівнем професіоналізму, здатних компетентно і

відповідально на державному, регіональному та місцевому рівнях виконувати завдання щодо реалізації стратегії інтеграції України до ЄС та НАТО». Виконання Програми має забезпечити:

- створення ефективної системи підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації фахівців з питань європейської та євроатлантичної інтеграції для задоволення потреб органів державної влади, органів місцевого самоврядування;

- підвищення ефективності роботи органів державної влади, органів місцевого самоврядування з реалізації Стратегії інтеграції України до Європейського Союзу, затвердженої Указом Президента України від 11 червня 1998 року № 615 [144], та Програми інтеграції України до Європейського Союзу, схваленої Указом Президента України від 14 вересня 2000 року № 1072 [147] (Указ втратив чинність на підставі Указу Президента № 398/2015 (398/2015) від 07 липня 2015 р.), Хартії про особливе партнерство між Україною та Організацією Північно-Атлантичного договору [171], інших стратегічних документів;

- створення додаткових передумов для входження України в європейський політичний, економічний, безпековий, правовий, науковий, освітній та культурний простір.

Підводячи підсумок, звернемо увагу на те, що інтеграція України до країн ЄС має передбачати запозичення саме європейського позитивного досвіду, зокрема, у сфері підготовки управлінських кадрів. Європейська інтеграція України вимагає вивчення і впровадження надбань держав, які успішно трансформували радянську систему освіти правоохоронців, піднявши її на якісно новий щабель у складі Євросоюзу. Перспективи подальших розвідок у даному науковому напрямі вбачаються у дослідженнях правового статусу закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку керівників, збільшення ролі практичної підготовки у навчальному процесі, широкого використання інтерактивних і віртуальних тренажерів під час навчання [17].

Усе це окремі питання, з яких потрібно починати комплексне реформування професійної підготовки управлінських кадрів в Україні. У перспективі це дозволить стандартизувати і чітко окреслити специфіку професійної підготовки управлінських кадрів у таких закладах [17].

2.3 Стан використання досвіду країн ЄС в удосконаленні професійної підготовки осіб управлінського складу Національної поліції України

Оскільки Основний Закон проголосив Україну правовою державою, закріпив зміну пріоритетів у діяльності державних органів, державному управлінні, це призвело до необхідності вивчення досвіду країн ЄС в діяльності органів виконавчої влади, а також професійної підготовки управлінських кадрів, державних службовців, працівників правоохоронних органів.

В умовах поглиблення процесів загальної інтернаціоналізації ніхто не може дозволити собі жити в ізолюваному суспільстві. Зокрема, ігнорування досвіду країн ЄС в професійній підготовці управлінських кадрів поліції може викликати спад і відставання від передових країн у сфері правоохоронної діяльності. При цьому варто пам'ятати, що будь-яке, навіть найпростіше, запозичення вимагає найретельнішого вивчення систем професійної підготовки в їхньому політичному, соціально-економічному і національно-історичному контексті.

Розглядаючи питання використання досвіду країн ЄС, виходимо з того, що цей досвід в професійній підготовці управлінських кадрів поліції становить узагальнену теорію і практику підготовки поліцейських кадрів у країнах ЄС, яка має певне значення для удосконалення української системи професійної підготовки працівників Національної поліції України.

Актуальність і доцільність вивчення та впровадження досвіду країн ЄС в професійній підготовці управлінських кадрів поліції тісно пов'язані з

вирішенням завдань, які стоять перед Національною поліцією України. Сучасна ситуація в нашій країні вимагає «формування високопрофесійного, стабільного, оптимально збалансованого кадрового корпусу Національної поліції України, який найповніше відповідає сучасним і прогнозованим соціально-політичним, економічним, криміногенним та іншим умовам, здатний ефективно вирішувати поставлені перед Міністерством внутрішніх справ України, суспільством і державою завдання» [175, с. 238–241], а саме:

- використання досвіду країн ЄС в підготовці управлінських кадрів;
- міжнародна кооперація в галузі наукових досліджень, розробка методичних і нормативних документів;
- всебічне розширення співпраці з партнерами країн ЄС в підготовці спеціалістів дефіцитного профілю, в тому числі з боротьби з організованою злочинністю, наркобізнесом, корупцією, іншими злочинами в сфері економіки;
- створення банку даних про досягнення у сфері поліцейської освіти, входження в систему міжнародного інформаційного простору.

Окрім того, принцип інтеграції нашої освіти у світовий простір, проголошений у Законах України «Про освіту» та «Про вищу освіту», обумовлений приєднанням України до Болонської декларації і передбачений директивними документами МВС України, робить вивчення та використання досвіду країн ЄС професійної підготовки кадрів поліції обов'язковим [39, 86, 164].

Суттєво, що 84 % з 160 представників професорсько-викладацького складу і 96 % із 1500 слухачів закладів вищої освіти МВС, 88 % із 1400 практичних працівників Національної поліції України, опитаних у 2014–2020 рр., вважають, що досвід країн ЄС у підготовці кадрів поліції за його умілого й виправданого використання може мати для нас велике значення [146].

Аналізуючи організаційно-правові основи професійної підготовки управлінських кадрів поліції в європейському світі [168], ми чітко

усвідомлюємо принципи, цілі і зміст управлінської діяльності у сфері охорони правопорядку і боротьби зі злочинністю, а отже, по-перше, можемо використати одержані знання для захисту інтересів України і, по-друге, отримуємо потужний імпульс у розвитку творчої думки про підвищення ефективності професійної підготовки управлінського складу Національної поліції України.

Ураховуючи складність і неоднозначність процесів вивчення, запозичення і застосування досвіду країн ЄС, а також непередбачуваність його наслідків, потрібно зупинитися на деяких основоположних моментах використання досвіду країн ЄС [2, 67, 89]. Дослідження і подальше застосування досвіду країн ЄС вимагає створення певних умов для реалізації спеціальної цілеспрямованої, ефективної, плodотворної діяльності.

Унаслідок проведеного дослідження було виявлено умови цілеспрямованої ефективної реалізації діяльності з вивчення, аналізу, оцінки, адаптації й використання досвіду країн ЄС поліцейської освіти в навчальних закладах системи МВС. Серед таких педагогічних умов наступні:

1. Створення в МВС України єдиної скоординованої системи постійного і планомірного моніторингу, обліку, вивчення і поширення знань про європейську професійну поліцейську освіту. Така діяльність повинна забезпечуватися відповідними правовими і нормативними актами, створенням єдиного координуючого центру, організацією дієвого зворотного зв'язку між центром, освітніми і науковими закладами МВС України. Незважаючи на те, що на сьогодні наявні спеціалізовані підрозділи в центральному апараті МВС України, у науково-дослідних закладах інколи проводяться порівняльно-педагогічні дослідження, єдиної скоординованої системи поки що не сформовано. Немає елементарного інформування про досвід країн ЄС науково-педагогічної громадськості МВС України. Українські відомчі дослідники зарубіжної поліцейської освіти нерідко

навіть особисто не знайомі, не зустрічаються, не включені в систему міжнародного інформаційного і комунікаційного простору. Актуальною залишається проблема створення єдиного, доступного банку даних про професійну підготовку працівників поліції за кордоном.

2. Перетворення вивчення, оцінки і використання досвіду країн ЄС в професійній підготовці в постійно діючий масштабний та ефективний напрям у житті й діяльності освітніх закладів МВС України. Проведення систематичних досліджень професійної поліцейської освіти, які ще достатньо тимчасові та нерегулярні. Наприклад, за 15 років існування договору «Про співпрацю та обмін досвідом у галузі підготовки і підвищення кваліфікації керівних кадрів поліції» між Національною академією внутрішніх справ і Поліцейською академією управління ФРН українською стороною було виконано лише частину роботи з тематики діяльності поліції та поліцейських освітніх закладів Німеччини, що стало однією з причин продовження співпраці з нами німецької сторони, яка фінансувала цей проєкт. У системі МВС України повинні існувати стимулювання та матеріальне забезпечення досліджень поліцейської освіти країн ЄС, оскільки вони вимагають чималих матеріальних витрат, які цілком покладені на самого дослідника чи, в кращому випадку, на його особистих спонсорів. Доцільно проводити кафедрами (за напрямами діяльності закладів вищої освіти) спільні, об'єднані взаємним інтересом, наукові дослідження за участі зарубіжних партнерів [62].

3. Планування щорічних завдань усім освітнім закладам МВС з вивчення конкретних питань зарубіжної професійної поліцейської освіти; визначення базових закладів з ключових проблем. Ураховувати при цьому як об'єктивні запити практики діяльності освітніх закладів МВС та Національної поліції України, так і їхні територіальні можливості та інтереси, наприклад, географічне сусідство тих чи інших зарубіжних регіонів. Важливо підвищувати результативність виконання доручених завдань і якість звітності про зарубіжні відрядження і стажування. Вивчення

звітів українських працівників про відрядження в поліцейські заклади вищої освіти країн ЄС показує, що більшість із них написані беззмістовно, формально, спішно, некомпетентно, іноді страждають плагіатом і повторенням, переписані зі старих звітів з повторенням застарілих цифр і фактів.

4. Організація планомірного, систематичного й оперативного інформування керівництва, професорсько-викладацького складу, слухачів, наукових працівників, а також усіх зацікавлених співробітників Національної поліції України про проведені дослідження чи досягнення зарубіжної професійної поліцейської освіти; про сучасний стан і тенденції розвитку світової системи підготовки кадрів поліції: перекладати, розсилати, надавати матеріали про досвід країн ЄС [95].

Під час проведення анкетування, опитування та інтерв'ювання викладачів і слухачів Національної академії внутрішніх справ щодо професійно важливих управлінських якостей управлінського персоналу, ставилося питання: «Чи актуальна для Вас тема професійної підготовки і професійної освіти кадрів поліції за кордоном?», переважна більшість (понад 95 %) слухачів відповіли ствердно (Додаток В).

У зв'язку з необхідністю інформування гостро постає питання про джерела інформації про закордонну професійну освіту працівників поліції [94]. Такими джерелами можуть бути:

- щомісячні інформаційні бюлетені «Боротьба зі злочинністю у Європі» (за матеріалами преси країн ЄС), періодичні видання «Іноземна преса про технічне оснащення поліції»;
- збірники матеріалів «Досвід правоохоронної діяльності в країнах ЄС»;
- переклади матеріалів про практику діяльності правоохоронних органів країн ЄС та інші видання;
- інформаційно-аналітична інформація Інформаційного центру ООН і Комісії ООН з боротьби зі злочинністю (рішення, резолюції, рекомендації);

– збірники матеріалів «Наукового вісника Національної академії внутрішніх справ – Міжнародний досвід», «Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ», які видаються НАВС і регулярно розсилаються в заклади вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України і за кордон;

– матеріали міжнародних наукових конференцій, семінарів, форумів поліцейських установ країн ЄС та Національної поліції України;

– журнали та інші видання органів поліції, відомчих наукових та освітніх поліцейських установ країн ЄС з питань комплектування, підготовки і навчання працівників поліції, а також діяльності правоохоронних органів за кордоном: «Police review» (Великобританія), «Kriminalistik», «Deutsches Polzeiblatt» (ФРН), «Polizia Internazionale» (Італія), «Science & Justice» Австралія, «Offentliche Sicherheit» (Австрія), «Guardia Civil» (Іспанія) тощо;

– спеціалізовані рубрики: «Міжнародне співробітництво», «Досвід країн ЄС» та інші у відомчій періодиці, журналах «Поліція України», «Академічний вісник», «Іменем Закону» тощо;

– фундаментальні наукові роботи, монографії, статті, дисертаційні дослідження українських і авторів країн ЄС з теорії і практики професійної поліцейської освіти і діяльності поліції країн ЄС загалом;

– оглядова та експрес-інформація про зустрічі делегацій, звіти про відрядження керівників МВС України, практичних працівників Національної поліції України, наукових працівників, керівництва, викладачів і слухачів закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України з метою вивчення педагогічного досвіду підготовки кадрів правоохоронних органів країн ЄС та ін.;

– науково-ділове листування з закладами освіти правоохоронних органів країн ЄС з метою проведення порівняльно-педагогічних досліджень, спрямованих на вивчення, узагальнення, адаптацію і застосування досвіду країн ЄС в українській практиці;

– результати інтерв'ю, опитувань, бесід з представниками правоохоронних органів країн ЄС, зокрема освітніх відомчих установ, які приїжджають в Україну з візитами або проходять навчання, стажування, беруть участь у конференціях, семінарах, проводять наукові дослідження в українських закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України;

– інформація, отримана з комп'ютерної мережі Internet (Інтернет), використовуючи банки даних різних інформаційних систем: всесвітньої павутини World Wide Web (WWW); Центральної Шенгенської інформаційної системи (C.SIS), Національних Шенгенських інформаційних систем (N.SIS) та ін.;

– матеріали про досвід діяльності поліції країн ЄС, які зберігаються в єдиному банку даних;

– зміст навчальних занять та інформаційних повідомлень (лекцій, семінарів, конференцій, круглих столів тощо), які включають матеріали про досвід країн ЄС.

5. Вивчаючи професійну поліцейську освіту країн ЄС та її якість, обов'язково потрібно використовувати порівняльно-педагогічну, методологію, комплекс методів і методик: широко практикувати формувальні експерименти з адаптації досвіду країн ЄС до наших умов. При цьому для одержання достовірних та об'єктивних даних про будь-яке педагогічне явище у процесі дослідження доцільно поєднувати методи і науково-педагогічні джерела.

1 етап – вивчення досвіду країн ЄС. Першочерговим етапом засвоєння досвіду країн ЄС є ознайомлення з ним, вивчення педагогічної теорії і практики з усіх можливих і доступних джерел.

Має бути використаний цілий комплекс методів, викладений у розділі 2 дисертаційного дослідження.

Вивчення, оцінка і застосування досвіду країн ЄС може виражатися в різних організаційно-змістових формах (видах) педагогічної науково-практичної діяльності:

- вивчення вітчизняної і науково-методичної літератури країн ЄС, документів, періодичних видань та інших матеріалів, які висвітлюють проблему професійної освіти кадрів поліції країн ЄС;
- уведення в зміст навчальних дисциплін тем, матеріалів, прикладів про досвід країн ЄС діяльності відомчих освітніх закладів країн ЄС;
- проведення наукових робіт і дисертаційних досліджень з тематики «світова система поліцейської освіти»(в різних аспектах: правовому, соціологічному, історичному, філософському, економічному, психологічному, педагогічному);
- участь у міжнародній науково-практичній співпраці з колегами країн ЄС;
- відрядження працівників закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України, викладачів, докторантів, ад'юнктів на стажування в країни ЄС з метою вивчення європейського досвіду професійної підготовки управлінських кадрів поліції;
- спілкування з колегами через засоби зв'язку (ZOOM, Google Meet, Google Classroom, електронну пошту, Google Scholar), вихід на сайти з відомчих поліцейських закладів вищої освіти країн ЄС тощо (викладений у розділі 3 дисертаційного дослідження);
- однією з форм суміжності з досвідом країн ЄС в діяльності правоохоронних органів європейських країн, зокрема професійної підготовки управлінських кадрів поліції, є міжнародна співпраця закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України з відомчими закладами вищої освіти країн ЄС.

В основу організації співпраці з європейськими партнерами покладено вимоги наказу МВС України № 786 від 16 вересня 2019 р. «Про внесення

змін до Положення про Департамент міжнародного співробітництва та європейської інтеграції Міністерства внутрішніх справ України» [124].

Зв'язки з країнами ЄС здійснюються на основі двосторонніх і багатосторонніх угод про співпрацю, підписаних Міністерством внутрішніх справ України.

Заклади вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України значно збагатилися і довели свою ефективність у таких формах міжнародної співпраці, як:

- відвідини Національної академії внутрішніх справ керівництвом МВС України і правоохоронними структурами країн ЄС під час перебування в МВС України;

- участь у роботі міжнародних конгресів, конференцій і семінарів;

- читання лекцій, проведення тематичних семінарів;

- виїзні заняття в практичних органах (Навчально-науковий інститут № 1 – Центр спеціальної фізичної підготовки НАВС);

- стажування викладачів і слухачів;

- проведення спільних науково-практичних досліджень, публікацій в європейських і українських виданнях;

- обмін інформаційно-аналітичними матеріалами про діяльність правоохоронних органів, відомчих освітніх закладів з професійної підготовки управлінських кадрів поліції.

Процеси демократизації в Україні, становлення нової державності, фундаментального оновлення законодавства, протидія злочинності роблять надзвичайно гострою потребу підготовки управлінських кадрів на фундаментальній юридичній основі з урахуванням не лише традиційного українського досвіду, але й європейських напрацювань у цій галузі [29, 65]. Тому дуже важливою є взаємодія не тільки відомчих, але й цивільних університетів країн ЄС, які ведуть наукову діяльність і володіють найсучаснішими педагогічними технологіями.

Особливе значення має міжнародна співпраця у навчальній і науковій сферах. Звернення до досвіду країн ЄС дозволяє уникнути помилок при реформуванні та модернізації вітчизняної відомчої освіти, чітко усвідомити свої національні особливості, підвищує науково-освітню мобільність, якість освіти, що відповідає тенденції формування єдиного освітнього простору.

Національна академія внутрішніх справ підтримує науково-педагогічні зв'язки з понад 20 країнами світу, є лідером серед ЗВО МВС України з питань взаємодії з освітніми закладами країн ЄС.

Серед перспективних напрямів удосконалення міжнародної діяльності закладів вищої освіти МВС України можна виокремити наступні:

- вивчення питання про можливість запрошення відомих спеціалістів країн ЄС для виступів з актуальних проблем правоохоронної діяльності перед професорсько-викладацьким складом, ад'юнктами і слухачами освітніх закладів;

- матеріально-технічне та інформаційне забезпечення використання міжнародних стандартів, досвіду правоохоронної діяльності країн ЄС під час розробки і переробки навчальних програм;

- проведення кафедрами (за напрямом діяльності) спільних наукових досліджень за участю партнерів країн ЄС;

- включення до складу делегацій від освітніх закладів слухачів–відмінників навчання, ад'юнктів і докторантів з урахуванням тематики наукових робіт, дисертаційних досліджень і володіння іноземними мовами.

2 етап – оцінка педагогічного досвіду країн ЄС. Оцінка досвіду країн ЄС важлива для усвідомлення його освітньої якості, професійної значимості, а також доцільності та можливості застосування в умовах України. Процес оцінки досвіду країн ЄС, тобто визначення того, що в ньому цінного і може мати для нас суттєве значення і користь, не лише актуальний, але й надскладний в реалізації, оскільки вимагає об'єктивності та наукового обґрунтування.

У процесі вивчення досвіду країн ЄС велике значення мають об'єктивність результатів дослідження та оцінка педагогічних явищ. І тут стикаємося з чималими труднощами. Так, в офіційній періодиці (як європейській, так і українській) часто подається тенденційний показ тих чи інших педагогічних досягнень. Звіти про відрядження, як правило, носять суто інформаційний, а не аналітичний характер. Особисті враження, отримані від спілкування із європейськими колегами чи від поїздки, можуть виявитися індивідуальними помилками чи наслідком невдалого перекладу. Тому одне й те ж явище потрібно розглядати з різних точок зору, бажано з різних джерел, звертаючи увагу на час джерела (рік, подія...), місце його походження (країна, регіон...), соціально-економічний контекст того чи іншого педагогічного явища. Доцільно співставляти погляди й думки вітчизняних і авторів, учених, педагогічних і практичних працівників країн ЄС. Для об'єктивної оцінки і вияву ефективності (якості) того чи іншого досвіду країн ЄС потрібно використати наявні українські та європейські методики оцінки (оцінювання) якості навчання.

Варто особливо зазначити, що остаточно робити висновок про прогресивність, ефективність чи непрогресивність досвіду країн ЄС можна лише за результатами його вивчення, тобто повністю виключити ризик негативних наслідків застосування досвіду країн ЄС неможливо.

3 етап – адаптація педагогічного досвіду країн ЄС. Вирішивши використати певний досвід країн ЄС і конкретно застосувати його в освітній практиці, необхідно його адаптувати, тобто пристосувати до українських умов.

Досвід країн ЄС заслуговує на увагу, схвалення, і певною мірою запозичення і втілення в освітній процес України, однак, враховуючи при цьому українські реалії і традиції. Будь-який, навіть найкращий, досвід не може бути механічно скопійованим. Таке пряме запозичення практично ніколи не дає позитивних результатів.

Вирішуючи питання втілення досвіду країн ЄС, необхідно:

– зробити всебічний аналіз (соціально-економічний і культурно-історичний) серед функціонування систем освіти, досвід яких передбачається застосувати, оскільки кожна освітня модель є продуктом конкретних соціальних та економічних умов;

– співставити соціально-економічні та культурно-історичні умови з українськими та оцінити ті матеріально-технічні і людські ресурси, які має українська педагогічна система;

– проаналізувати правові й концептуальні основи функціонування правоохоронних органів і освітніх систем України і країн ЄС, досвід яких вивчається з метою подальшого використання;

– провести аксіологічний (ціннісний) аналіз засвоюваного досвіду: визначити, наскільки він актуальний у конкретній освітній ситуації, чи відповідає загальній концепції розвитку освітнього закладу; ознайомитися з досвідом впровадження подібного досвіду країн ЄС в інших освітніх закладах системи МВС України;

– спрогнозувати, наскільки конкретний досвід країн ЄС може бути ефективним у даному освітньому закладі і за яких умов (організаційних, матеріальних, кадрових тощо);

– теоретично обґрунтувавши необхідність і послідовність впровадження досвіду країн ЄС, потрібно теоретично, методично і психологічно підготувати до його втілення учасників процесу, створивши для цього комплекс засобів: дидактичних, інформаційних, матеріальних та інших;

– впроваджуючи досвід країн ЄС, враховувати особливості українського національного менталітету та українські педагогічні традиції.

Усе це вимагає глибокого осмислення досвіду країн ЄС, що передбачає підготовку і видання фундаментальних робіт з цієї проблематики; проведення наукових, порівняльно-педагогічних досліджень, володіння термінологією поліцейської освіти; розробку рекомендацій з удосконалення підготовки управлінських кадрів для правоохоронних

органів України з урахуванням світової практики; широке обговорення цих рекомендацій під час проведення міжвузівських, загальноукраїнських і міжнародних «круглих столів», семінарів, конференцій тощо.

4 етап – використання досвіду країн ЄС. Щоб надати роботі з використання передового досвіду, зокрема країн ЄС, підготовки управлінських кадрів для правоохоронних органів планового, цілеспрямованого характеру, МВС України визначило і забезпечує проведення комплексу організаційних заходів. У МВС України повинні існувати експертні комісії для оцінки можливостей використання нових форм і методів роботи. На штабну службу покладений обов'язок з обробки і зберігання рекомендованих до впровадження матеріалів з інформації про них зацікавлених служб і підрозділів. Практичні працівники Національної поліції України, викладачі та наукові співробітники закладів освіти, виїжджаючи в службові відрядження, повинні вживати заходів для виявлення, узагальнення і поширення передового досвіду. На рівні МВС України матеріали з коротким описом передового досвіду направляються в Науково-дослідні інститути для підготовки експрес-інформацій, їхнього тиражування, оперативного поширення в Національній поліції України. На Департамент міжнародного співробітництва МВС України покладено обов'язок: літературу, переклади, інші матеріали про досвід роботи країн ЄС, правоохоронних органів, професійних закладів вищої освіти, що надсилаються відповідно до протоколів про співпрацю та іншими каналами, направляти в ДНДІ МВС, звіти про закордонні відрядження – також до Головного штабу МВС України.

На сьогодні чітко простежується три основних підходи до використання педагогічного досвіду підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС: інформаційний, порівняльно-аналітичний і рекомендаційний.

Інформаційний підхід полягає в широкому інформуванні в процесі педагогічної діяльності, зокрема через публікації, про європейські системи

професійної поліцейської освіти, про застосовувані там методики і технології, про напрями реформування і розвитку тощо. При всій, на перший погляд, простоті цей підхід надзвичайно актуальний. Наприклад, що стосується знань працівників Національної поліції України про досвід країн ЄС, навіть за наявності окремих джерел про переваги в організації підготовки управлінських кадрів Європи закладам вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України і педагогічній спільноті допоки ще не надана цілісна «світова система поліцейської освіти».

Порівняльно-аналітичний підхід до використання досвіду країн ЄС дозволяє на основі наукового порівняльного аналізу дати оцінку тих чи інших педагогічних явищ в досвіді країн ЄС, а після цього винести рішення про подальше його застосування в українських реаліях.

Рекомендаційний підхід до використання досвіду країн ЄС означає, що дослідження у цій сфері вже виконали повний цикл як аналітичної, так і методичної роботи за зібраними матеріалами і пропонуються користувачам у вигляді системи практичних рекомендацій різного рівня.

Додатково формувальні експерименти виявили наступні умови. На етапах аналізу, оцінки, адаптації і застосування досвіду країн ЄС необхідно:

- враховувати історичний досвід, традиції, психологію та інші національні особливості України;
- враховувати сучасну соціально-політичну і фінансово-економічну ситуацію в країні;
- враховувати досвід країн ЄС в українську систему професійної освіти кадрів Національної поліції України;
- уникати сліпого копіювання схеми підготовки кадрів країн ЄС;
- вагомо аргументувати ті чи інші переваги європейських систем професійної поліцейської освіти;
- використовувати належний науковий підхід до рекомендацій із впровадження певного досвіду країн ЄС.

У вивченні, поширенні та використанні досвіду країн ЄС підготовки управлінських кадрів Національної поліції України значна роль належить професорсько-викладацькому складу, який завдяки своїй професійній діяльності і через публікації має можливість безпосередньо виступати в якості його експертів і користувачів.

Як виявило опитування, при проведенні навчальних зборів короткострокового підвищення кваліфікації начальників управлінь Національної поліції України, їх заступників – начальників відділів (секторів) (загалом 538 керівників), проведене у період з 9 листопада до 11 грудня 2020 р. на базі інституту підготовки керівних кадрів та підвищення кваліфікації [118], відповідно до доручення Департаменту персоналу МВС України, 78 % респондентів висловилися про те, що наразі потрібно перейти на єдині, універсальні європейські стандарти, здійснюючи професійну підготовку управлінців будь-яких напрямів діяльності в закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України (Додаток Г). Немає сумніву, що керівники Національної поліції України повинні повноцінно навчатися управлінню, заснованому на кращих світових досягненнях у сфері технологій менеджменту [26, 30]. Можливо й потрібно здійснювати це навчання на базі цивільних закладів освіти і центрів управління, а також запрошувати до співпраці у заклади вищої освіти зі специфічними умовами навчання професіоналів з управління для читання лекцій, проведення семінарів, демонстрації майстер-класів, наукового керівництва. Необхідно направляти кандидатів на управлінські посади, тих, хто вже працює на такій посаді, і перспективних працівників за кордон у центри, які високо зарекомендували себе в галузі підготовки управлінців. При цьому вважаємо, що відомство має здійснювати координуючу, консультативну ресурсозабезпечувальну, спостережувальну і контролюючу дію на організацію і проведення професійної підготовки [46, 75, 218–221].

Із результатів дослідження європейського досвіду професійної підготовки управлінських кадрів поліції видно, що суттєвим фактором

підвищення ефективності та якості управлінської підготовки керівників Національної поліції України може стати навчання управлінню (менеджменту) в школах бізнес–освіти, про що свідчить досвід політично й економічно розвинутих країн ЄС. Не випадково в європейських публікаціях часто пишуть про своєрідну «революцію менеджменту».

Для освітян та управлінців в Україні було проведено інформаційну сесію «Erasmus+» («Еразмус+»): можливості міжнародної співпраці для сфери професійної освіти». Учасників ознайомлено з можливостями участі в освітніх проєктах Еразмус+ до 2027 р., розкрито потенціал міжнародного співробітництва у реформуванні професійної освіти. Захід відбувся за підтримки Національного Еразмус+ офісу в Україні та Команди підтримки реформ МОН України [55].

Варто вказати, що Національний Еразмус+ офіс в Україні (НЕО в Україні) у тісній співпраці з Представництвом ЄС в Україні забезпечує допомогу та підтримку Європейському виконавчому агентству з питань освіти та культури (ЕАСЕА) щодо впровадження в Україні Програми ЄС Еразмус+ у сфері вищої освіти. НЕО досліджує розвиток вищої освіти в Україні та інших сфер освіти у разі потреби.

Вирішення проблем, що виникають через недоліки управління Національною поліцією України, визначається розумінням концепції необхідної професіоналізації менеджменту. Особливість менеджменту як наукової і практичної основи сучасної концепції управління полягає в тому, що в ньому знаходять інтегроване вираження принципи ринкового економічного управління, людського фактору, професіоналізму, спеціальної управлінської освіти, сучасних інформаційних технологій, антикризового управління і стратегічного підходу [31, 96, 98, 104].

У професіоналізації менеджменту основну роль відіграють освіта і підготовка спеціалістів у сфері управління. Цілеспрямоване і систематичне навчання українських управлінців, які відповідають сучасним вимогам економіки, розпочалося в системі професійної освіти в 1989 р. відповідно до

Постанови Ради Міністрів Української РСР «Про затвердження Положення про Республіканський міжгалузевий інститут підвищення кваліфікації керівних працівників при Раді Міністрів УРСР». З метою реалізації цього Положення в Україні створені й функціонують школи бізнес–освіти, але якість одержуваної в них освіти до цього часу залишається суперечливою. За оцінкою Української Асоціації з розвитку менеджменту та бізнес–освіти (УАРМБО), які активно запозичують досвід подібних закордонних освітніх установ в Україні охоплено біля півсотні шкіл, в яких здійснюється комплексна професійна перепідготовка спеціалістів за програмою «Master of Business Administration» [165].

Ця програма в структурі бізнес–освіти України формулює вимоги до якості підготовки і реалізації програм MBA в Україні, як основу для створення системи незалежної акредитації програм MBA в рамках УАРМБО, та визначення основних напрямів спільних дій закладів вищої освіти з підвищення якості бізнес–освіти України та її інтеграції у європейський освітній простір.

Вимоги до спеціалістів для одержання додаткової кваліфікації «Master of Business Administration». Навчання здійснюється на оплачуваній основі за рахунок коштів слухачів чи організацій, які направляють їх на навчання. Бажаючі засвоїти цю програму повинні мати вищу професійну освіту, підтверджену документом державного зразка. Для тих, хто навчається з відривом від виробництва, необхідний стаж практичної роботи після закінчення закладу вищої освіти не менше двох років. Для вступу на програму складаються вступні іспити (тестування) за спеціальністю, зміст і порядок яких визначають освітні установи. Нормативний об'єм навчання для отримання додаткової кваліфікації становить не менше тисячі годин незалежно від форми навчання. Тривалість навчання з відривом від виробництва становить не менше 1,5 роки, без відриву і з частковим відривом від виробництва – не менше двох років. Програма включає чотири цикли дисциплін. Цикл «Середовище бізнесу в його національних

українських і міжнародних аспектах» передбачає вивчення економічних, правових та інституціональних умов господарської діяльності, соціальних, етичних та екологічних проблем бізнесу. Цикл наукових основ бізнесу і менеджменту включає вивчення основ економічної теорії, фінансів і бухгалтерського обліку для менеджерів, кількісних методів, статистики, інформатики, організаційної поведінки.

До циклу базових професійних дисциплін у галузі менеджменту належать загальний і стратегічний менеджмент, управління виробництвом (операціями), маркетинг продукції та послуг, управління людськими ресурсами, управління змінами.

Для поглибленого набуття знань і розвитку вмінь з конкретних аспектів ведення бізнесу та ефективного управління організацією з урахуванням інтересів слухачів існує цикл спеціальних дисциплін. На вивчення дисциплін даних циклів передбачено не менше 750 аудиторних годин, зокрема з першого і другого циклів – не менше 200, третього – 300, четвертого – 250 годин. Окрім того, не менше 250 годин передбачається для участі слухачів на заняттях прикладного характеру – комп'ютерних симуляціях, ділових іграх, розборі конкретних ситуацій, тренінгах, консультаціях та обговорення результатів прикладних проектів. У програму можуть бути включені стажування на українських і європейських підприємствах. Державна підсумкова атестація передбачає підготовку і захист атестаційної роботи, в якій має бути комплексний огляд проблем управління підприємствами та організаціями. Використовуються й інші форми державної підсумкової атестації – письмовий іспит, оцінка підсумків участі в діловій грі та інші. Тим, хто успішно засвоює програму і проходить підсумкову державну атестацію, присвоюється додаткова кваліфікація «Master of Business Administration» і видається диплом державного зразка.

Зусиллями українських бізнес-шкіл, які видають диплом MBA українського зразка (МБА), були сформовані основи моделі бізнес-освіти, що опирається на практику, прийняту в Західній Європі. Гадаємо, що досвід

бізнес–шкіл заслугоує на увагу для застосування його в українській практиці професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України.

Проведене дослідження дозволило виділити 28 важливих елементів європейської професійної підготовки управлінських кадрів поліції, які мають значення для практики і заслуговують на обговорення і вирішення питання про використання в нашій освітній практиці.

1. Пріоритетне ставлення до освіти, зокрема, професійної поліцейської, що відображається визнанням державою її значимості в житті суспільства, значному фінансуванні, цілеспрямованому формуванні відповідного ставлення громадян до освіти й освіченості. Освітній і культурний рівень працівників поліції розглядається як основний фактор, що забезпечує прогресивний розвиток поліції, а поліцейська освіта – як потужний резерв підвищення ефективності поліцейської діяльності, її «таємна зброя».

2. Членство в дорадчих радах (комітетах) поліцейських освітніх установ поряд з працівниками цих інститутів, викладачами та учнями, представниками центральних і місцевих органів поліції (Міністерств внутрішніх справ, поліцейських управлінь, департаментів та ін.), а також вибраних за спеціальною процедурою громадян з числа почесних громадян спільноти, ветеранів поліції, випускників тощо.

3. Прищеплення учням поліцейських освітніх установ розуміння і повного прийняття ними сучасного призначення поліції, що виражається в ідеї служіння поліції суспільству в тісній співпраці з громадянами.

4. Планомірна, цілеспрямована загальнодержавницька політика з формування і підтримки відповідного іміджу поліції і престижу поліцейської служби.

5. Підвищені вимоги до професорсько-викладацького складу (регулярна атестація, контроль з боку навчальних відділів і різних комісій, опитування учнів, думка керівників і колег викладачів).

6. Гарантовані соціальні та матеріально-побутові умови для учнів поліцейських освітніх закладів.

7. Можливість працівників поліції одержати, крім відомчої, цивільну освіту (безкоштовно чи з частковою оплатою).

8. Створення на базі цивільних університетів поліцейських інститутів (факультетів, відділів), де поряд з професійною підготовкою надаються освітні програми для працівників різних поліцейських служб.

9. Обов'язкова для всіх, хто приходить на службу в поліцію, професійна поліцейська підготовка, що містить єдиний базовий компонент.

10. Перспективно-плановий підхід до організації і здійснення педагогічного процесу в європейських поліцейських освітніх закладах, що дозволяють закласти в навчальну програму бачення вимог, які можуть виникнути в майбутньому.

11. Багатомірний підхід до постановки освітніх цілей на трьох (індивідуальному, організаційному і соціальному) чи навіть п'яти рівнях (соціальному, організаційному, посадовому, індивідуальному, самоосвітньому).

12. Включення у зміст навчання працівників поліції, відповідно до традиційного значення поліції, вивчення питань боротьби з організованою злочинністю, тероризмом, корупцією, обігом наркотиків, фінансовими злочинами тощо. Актуалізація і професіоналізація змісту освіти.

13. Обов'язкове включення у зміст навчальних програм поліцейських освітніх установ людинознавчих дисциплін: психології, педагогіки, риторики, етики, інформатики; особливу увагу приділяти «представницьким» функціям, розвитку навичок та умінь мовленнєвого спілкування з громадянами, суспільством, засобами масової інформації.

14. Навчання менеджменту керівників будь-якого рівня.

15. Включення у зміст навчальних програм вивчення на належному рівні інформатики та економіки.

16. Формування не лише професійно-значимих, але й особистісно ціннісних знань, умінь і навичок, якостей особистості, правил поведінки тощо.

17. Застосування практичних, активних методів навчання: рольових ігор, імітації поведінки, моделювання в навчальний процес реальних ситуацій, які виникають у поліцейській діяльності, проведення занять в умовах реальної дійсності.

18. Міжпредметний характер навчання, коли всі дисципліни вивчаються в постійному взаємозв'язку одна з одною, теорія тісно пов'язана практичними вправами, а психологічна підготовка слугує зв'язковою ланкою змісту і методики навчання.

19. Формування корпоративної культури.

20. Той, хто вступає до поліцейського освітнього закладу, точно має знати, на яку посаду він буде призначений після його закінчення.

21. Регулярна кваліфікаційна і посадова атестація працівників поліції зі складанням іспитів. Управлінці регулярно повинні складати іспити для підтвердження відповідності посадовим і кваліфікаційним обов'язкам. На випадок неуспіху вони або повинні перескласти іспит, або пройти курси підвищення кваліфікації.

22. Обов'язкове додаткове навчання перед підвищенням на посаді чи призначенням на посаду. Пряма залежність посадового підвищення працівника поліції від освіти (а не від особистих і родинних зв'язків, земляцтва, протекціонізму).

23. Функціонування спеціальних апеляційних комісій, куди можуть звернутися ті, кому відмовлено в конкурсному просуванні по службі.

24. Активність у завоюванні сфер впливу у світі в галузі поліцейської освіти, що пояснюється турботою про власну безпеку своїх країн.

25. Використання різних форм інтеграції: спонсорування міжнародних програм і курсів у своїх освітніх закладах, інвестування міжнародних

науково-дослідних проєктів, підготовка європейських спеціалістів у різних сферах поліцейської діяльності (переважно на безоплатній основі).

26. Належне матеріально-технічне, науково-педагогічне забезпечення інтеграційної діяльності, аналіз її результатів і звітність про використані кошти.

27. Цілеспрямоване, постійне, планомірне і матеріально-технічне забезпечення діяльності з вивчення, аналізу, оцінки і впровадження передового досвіду країн ЄС поліцейської освіти.

28. Єдині вимоги, що поступово склалися в країнах ЄС, до змісту базової підготовки, рекомендованої експертами Ради Європи і керівниками поліцейських освітніх закладів, що включає такі пункти (предмети, дисципліни): різні галузі права (поліцейське та кримінальне право, конституційне право і права людини); психологію і навчання діям у конфліктних ситуаціях; управління (основні принципи); соціологію, політичні науки, адміністративне управління; самозахист (боротьбу, стрільбу та інше); криминологію і криміналістику; правила дорожнього руху; інформатику та економіку; міжнародні відносини, європейське законодавство, Шенгенська угода, Європол тощо.

Висновки до другого розділу

На підставі дослідження організаційно-правових засад співробітництва поліції в країнах ЄС у сфері професійної підготовки управлінських кадрів ми дійшли таких висновків.

У сучасних умовах активно розвивається міжнародна співпраця сил правопорядку. Прийняття спільних правових актів у правоохоронній сфері й боротьбі зі злочинністю, посилення взаємодії МВС України з НАТО, ООН, Інтерполом, Європолом, Радою Європи, ІРА, ІАСР, іншими міжнародними організаціями вимагають від керівників різних поліцейських органів узгоджених дій і вироблення спільних рішень. Відповідно до нових викликів

з боку криміналітету зростає і рівень вимог до персоналу поліції, посилюється необхідність міжнародної інтеграції підготовки управлінських кадрів поліції, які б відповідали сучасним вимогам.

Вивчення нормативно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС надало можливість розробити конкретні пропозиції та рекомендації з організації професійної підготовки щодо внесення змін і доповнень до Стратегії та Концепції розвитку МВС України [167].

У Стратегії удосконалення професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України вказується, що підвищення ефективності професійної підготовки управлінських кадрів передбачає «...включення відомчої професійної освіти в міжнародну освітню спільноту; зближення програм навчання працівників Національної поліції України і країн ЄС». Включення освітян та управлінців до інформаційної сесії «Erasmus+» («Еразмус+»): можливості міжнародної співпраці для сфери професійної освіти».

З метою усунення проблем правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції потрібно внести такі зміни до Закону України «Про Національну поліцію»:

– вимоги щодо призначення на управлінські посади окремих категорій осіб, які визначені в ч. 7 ст. 15 Закону України «Про Національну поліцію», переліку вимог призначення на керівну посаду (п. 4), включивши до нього досвід роботи на керівних посадах не менше трьох років;

– доповнень до встановленого у ст. 72 Закону України «Про Національну поліцію» переліку професійного навчання поліцейських, включивши до нього професійну підготовку управлінських кадрів.

Наукова організація професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС передбачає наявність таких загальних складових, як: національне і міжнародне законодавство в галузі правоохоронної діяльності; управління персоналом; управлінські технології; боротьба з корупцією;

кіберзлочинністю; особистою безпекою керівника; психологічна підготовка, а також вивчення риторики, виконання представницьких функцій, прийняття рішень, знання іноземних мов та інформатики; відрядження кандидатів на керівні посади та вже працюючих на таких посадах працівників Національної поліції України для одержання професійної управлінської підготовки в українських і європейських школах управління (бізнес–школах).

Нагальна необхідність налагодження і підтримування зв'язків між керівниками різних поліцейських структур обумовлена прагненням до тіснішої їхньої співпраці в боротьбі з транснаціональною злочинністю. Погодженість і результативність правоохоронних дій, необхідність координації спільних зусиль вимагають узгодження питань професійної підготовки управлінських кадрів, наближення до єдиних, загальносвітових стандартів.

Загальна тенденція до інтеграції у сфері підготовки управлінських кадрів поліції пояснюється такими причинами, як:

- зростаюча взаємозалежність народів, глобалізація проблем і посилена універсалізація різних соціальних явищ, зокрема тих, що належать до правових систем і поліцейських структур;

- інтернаціоналізація та інтеграція злочинного світу, що диктує необхідність консолідації міжнародних сил правоохоронних органів, взаємне осмислення накопиченого як позитивного, так і негативного досвіду в галузі боротьби з міжнародною і транснаціональною організованою злочинністю;

- науковий і практичний пошук нових підходів у розвитку й удосконаленні систем професійної підготовки управлінських кадрів, ураховуючи вимоги XXI ст.

Використання досвіду країн ЄС в удосконаленні професійної підготовки осіб управлінського складу Національної поліції України, що визначається ідентичністю, насамперед загального характеру, принципами,

цілями і змістом правоохоронної та управлінської діяльності, а також загальними проблемами охорони публічного порядку і боротьби зі злочинністю. Саме це найбільше позначається на подібності цілей професійної підготовки управлінських кадрів поліції, її завдань, організації, змісту, форм і методів, технологій, засобів забезпечення.

РОЗДІЛ 3

МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

3.1 Організаційні форми міжнародного співробітництва у сфері професійної підготовки управлінських кадрів поліції

У сучасних умовах спостерігається активізація міжнародної співпраці в різних сферах життя суспільства і держав на принципах інтеграції, кооперації і взаємозбагачення.

Прийняття спільних правових актів у правоохоронній галузі, кримінальної політики і боротьби зі злочинністю, посилення взаємодії МВС України з ООН, Інтерполом, Радою Європи, ІРА, ІАСР, іншими міжнародними організаціями вимагають від керівників різних поліцейських органів втілення узгоджених правоохоронних дій і вироблення спільних рішень.

Національна академія внутрішніх справ посідає чільне місце в системі вишів держави та має широке міжнародне визнання. З 1989 р. є членом Асоціації Європейських поліцейських коледжів, учасником Конференції керівників закладів вищої освіти поліції країн Центральної та Східної Європи, підтримує робочі зв'язки з міжнародними організаціями, освітніми закладами та поліцейськими установами багатьох країн, забезпечує підготовку персоналу для миротворчих місій ООН.

Відповідно до точки зору В. Чернея, «... готовність і здатність працівників поліції вирішувати в складних соціально-політичних та економічних умовах завдання щодо охорони публічного порядку, боротьби зі злочинністю, зміцнення суверенітету й територіальної цілісності держави

вимагають постійного підвищення професіоналізму управлінських кадрів, поглиблення їхніх знань, аналітичного складу мислення, уміння прогнозувати події та адекватно реагувати на них. А це потребує належного рівня підготовки управлінців у відомчих освітніх закладах і відповідної кваліфікації педагогічного персоналу» [173, с. 3–16].

Підтримуючи позицію наведеного вище науковця, хотілося б акцентувати увагу на тому, що сьогодні постала гостра потреба у виробленні дієвих механізмів протидії злочинності, підвищенні професійного рівня управлінських кадрів поліції, зокрема, шляхом ознайомлення керівників органів та підрозділів Національної поліції України з міжнародними нормами, які стосуються захисту прав людини, та особливостями діяльності різноманітних міжнародних правоохоронних організацій у цих процесах [174]. Зазначені вище фактори вимагають створення умов для ефективного розвитку міжнародного співробітництва в галузі професійної підготовки управлінських кадрів [157].

У Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України, підготовленій робочою групою МВС України на основі узагальнення української та європейської правоохоронної практики сучасних наукових досліджень з урахуванням міжнародного досвіду, в п. 12 вказано, що підвищення ефективності професійної підготовки передбачає «... подальший розвиток співробітництва закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України з провідними закладами вищої освіти України, зарубіжними навчальними закладами та правоохоронними органами, міжнародними освітянськими організаціями, установами та фондами; запровадження програм співробітництва з цими навчальними закладами, науковими установами іншої відомчої підпорядкованості щодо підготовки фахівців за унікальними та нехарактерними для МВС України спеціальностями; «...розвиток відомчої системи освіти та професійної підготовки управлінських кадрів, яка відповідає професійним потребам персоналу органів системи МВС України

і сприяє формуванню його загальних цінностей; зближення програм навчання працівників МВС України та країн ЄС...». Серед завдань, поставлених у Стратегії перед відомчою системою професійної підготовки МВС України, визначається «...сприяння реалізації євроінтеграційної державної політики у визначених сферах і досягнення критеріїв, необхідних для набуття Україною повноправного членства в Організації Північноатлантичного договору» [167].

З приводу інтеграції і кооперації у сфері підготовки керівного складу поліцій країн ЄС колишній директор Поліцейської академії Нідерландів П'єт Ван Рінен висловився: «Незважаючи на наявні сьогодні відмінності в соціальному устрої і культурах держав, той факт, що кордони всередині Європи відкриті, є достатньою і необхідною умовою розпочати зустрічі поліцейських керівників і навчати їх поліцейському менеджменту на європейському рівні» [231].

Чітка тенденція до інтеграції в галузі підготовки управлінських кадрів для правоохоронних органів, яка окреслилася між країнами ЄС в 90-і роки ХХ ст., пояснюється низкою причин:

- об'єктивними умовами, що характеризуються ростом взаємозалежності народів, глобалізацією проблем і посиленням універсалізації різних соціальних явищ, зокрема правоохоронних органів, поліцейських структур і систем професійної підготовки;

- зближенням національних законодавчих і правових систем; прийняттям низки спільних нормативно-правових актів, які зобов'язують керуватися ними та беззаперечно дотримуватися у здійсненні правоохоронної діяльності;

- інтернаціоналізацією та інтеграцією злочинного світу, що диктує необхідність консолідації міжнародних сил правоохоронних органів, взаємного осмислення накопиченого як позитивного, так і негативного досвіду в галузі боротьби з міжнародною і транснаціональною організованою злочинністю;

- науковим і практичним пошуком нових підходів у розвитку та вдосконаленні систем професійної підготовки управлінських кадрів поліції (правових органів, поліції тощо) відповідно до вимог XXI ст.;

- наближенням професійної підготовки управлінських кадрів поліції до єдиних міжнародних стандартів, заснованих на кращому досвіді підготовки працівників поліції провідних країн.

Стратегією розвитку органів системи МВС України на період до 2020 року [160] до напрямів, за якими має здійснюватися міжнародна співпраця навчальних закладів МВС України, віднесено:

- забезпечення участі працівників Національної поліції України у миротворчій діяльності;

- організацію, розширення і забезпечення підготовки спеціалістів для країн ЄС;

- організацію відряджень спеціалістів освітніх закладів МВС України, працівників Національної поліції України в країни ЄС;

- взаємодію освітніх закладів МВС України з міжнародними організаціями – ООН, Радою Європи, Євросоюзом та ін.

Зокрема, перший напрям, згідно зі Стратегією розвитку МВС України, включає в себе:

- «– удосконалення професійної підготовки миротворців, що дозволить зайняти управлінські посади в миротворчих місіях; забезпечення сертифікації Секретаріатом ООН Центру підготовки миротворців МВС України в якості міжнародної;

- переопрацювання відповідно до вирішення нових задач нормативних правових документів МВС України, регламентуючих забезпечення участі працівників Національної поліції України у миротворчій діяльності; створення з використанням міжнародного досвіду комплексу нових навчально-методичних матеріалів для Центру підготовки миротворців МВС України; використання в навчальному процесі сучасних навчальних технологій» [160].

Другий напрям, відповідно, включає:

«– створення ефективного механізму маркетингу освітніх послуг і забезпечення розширення експорту освітніх послуг закладів вищої освіти МВС України;

– посилення ролі МВС України як освітнього центру серед міністерств внутрішніх справ країн ЄС;

– значне розширення підготовки на компенсаційній основі іноземних спеціалістів, що сприятиме покращенню взаємодії між українськими і європейськими правоохоронними відомствами та розвиткові навчально-матеріальної бази освітніх закладів МВС України;

– посилення взаємодії в галузі підготовки керівних кадрів країн ЄС; спільна організація конференцій, семінарів і круглих столів у прилеглих з Україною районах, присвячених актуальним проблемам правоохоронної діяльності;

– з урахуванням українського та європейського досвіду створення нових навчальних курсів з актуальних проблем правоохоронної діяльності та боротьби зі злочинністю (тероризм, екстремізм, транснаціональна злочинність, нелегальне переміщення людей тощо) і організація на цій основі міжнародних конференцій, семінарів і круглих столів;

– удосконалення діяльності Міжнародного міжвідомчого центру підготовки працівників підрозділів з незаконного обігу наркотиків МВС України і на його базі розширення підготовки іноземних спеціалістів» [160].

Третій напрям міжнародної співпраці закладів вищої освіти МВС України при організації відрядження українських спеціалістів до країн ЄС передбачає:

«– забезпечення ефективного вивчення й використання досвіду країн ЄС для удосконалення підготовки керівних кадрів і діяльності Національної поліції України;

– розширення зв'язків з партнерами країн ЄС (університетами, поліцейськими навчальними закладами, правоохоронними органами);

– поповнення бібліотек і фондів кафедр нормативними, інформаційними і навчально-методичними матеріалами» [160].

Реалізація четвертого напрямку, що проводиться в рамках взаємодії закладів вищої освіти МВС України з міжнародними організаціями, передбачає:

«– включення освітніх закладів МВС України до програм, які реалізуються цими організаціями;

– участь у їхніх робочих органах;

– координація досліджень з проблем правоохоронної діяльності, які проводяться за підтримки цих організацій на території України;

– активізація участі закладів вищої освіти МВС України в конкурсах на одержання грантів і цільових програм; у міжнародних конференціях, семінарах і круглих столах;

– розробка з урахуванням міжнародних вимог міжнародно-правових актів і досвіду країн ЄС нових навчальних курсів, спрямованих на підготовку працівників Національної поліції України до вирішення соціальних проблем, що впливають на зменшення правопорушень» [160].

На наш погляд, наведений перелік завдань і напрямів діяльності у сфері удосконалення професійної підготовки працівників Національної поліції України, викладений у Стратегії, очевидно недостатній. Його необхідно доповнити суттєвим напрямом – на розвиток міжнародної співпраці в галузі професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України; передбачити в ньому відповідність міжнародним стандартам, критеріям і вимогам стосовно організації і реалізації професійної управлінської підготовки керівників поліції.

Сьогодні практично в усіх поліцейських закладах вищої освіти країн ЄС (як і в українських) наявні міжнародні відділи (структурні підрозділи із зв'язків з країнами ЄС), які займаються налагодженням і реалізацією контактів, співпраці та кооперації з іноземними відомствами і цивільними освітніми закладами, практичними органами поліції, міжнародними

організаціями тощо. Утворюються і функціонують міжнародні формування освітніх поліцейських закладів. У січні 1995 р. президентом Поліцейської академії управління в Мюнстері (Німеччина), директором Навчального центру в Нідерландах (LSOP) і директором Національного поліцейського навчання Об'єднаного Королівства було підписано угоду про створення Асоціації європейських поліцейських коледжів (академій) – Association of European Police Colleges (AEPCC), до якої входять поліцейські коледжі (академії) країн-учасниць Європейського Союзу (Франції, Німеччині, Італії, Бельгії, Нідерландів, Люксембургу, Великобританії, Данії, Ірландії, Греції, Іспанії, Португалії, Швеції, Фінляндії, Австрії) [186]. При цьому переслідується подвійна мета: по-перше, домовитися, де і як проводити спільне навчання поліцейських вищого рангу на основі взаємозгоди й обґрунтованості; по-друге, обмінюватися інформацією і підтримувати контакти у відповідних галузях навчання працівників різних напрямів поліцейської діяльності.

Установа Асоціації європейських поліцейських коледжів забезпечує єдиний принцип контакту для всіх інститутів навчання поліцейських у Європі. Між учасниками Асоціації досягається максимальна кооперація і координація стосовно навчання управлінських кадрів поліції; поширюються передовий педагогічний і практичний досвід, а також кращі наукові дослідження. Асоціація також за необхідності розробляє спільні навчальні програми і співпрацює з Міжнародною академією правоохоронних органів у Будапешті (International Law Enforcement Academy – ILEA). Асоціація європейських поліцейських коледжів займається визначенням тих освітніх запитів, які найбільше відповідають мультинаціональним підходам. Регулярно розробляється щорічний календар курсів і наданих навчальних програм з проблем боротьби з так званими «злочинами, що перетинають кордони» [186].

У Коледжі керівних кадрів поліції у Бремшиллі, що входить до складу Асоціації, пропонується навчання старших посадових осіб поліції з країн,

які мають особливі зв'язки з Великобританією. Організатори такого навчання впевнені, що чим більше контактів між керівними кадрами поліції, тим вищий рівень взаємодії систем карного судочинства країн, які співпрацюють, і розуміння спільних проблем діяльності поліції. У цьому Коледжі навчальний розклад сплановано таким чином, щоб створити учням сприятливі можливості працювати в тісній взаємодії, беручи для себе максимальну користь. Особливу популярність серед іноземних учнів мають дві програми – «Англійський курс поліцейського навчання» і «Європейський курс старших детективів».

«Англійський курс поліцейського навчання», тривалістю чотири тижні, призначається для старших поліцейських. Після його закінчення передбачається: досягти розуміння проблем, що стоять перед поліцією Об'єднаного Королівства; порівняти специфіку поліцейської діяльності в Об'єднаному Королівстві та в своїх країнах і спробувати визначити кращий досвід; розширити розуміння іноземними слухачами культури Об'єднаного Королівства; розвинути здібності оволодіння англійською мовою; реалізувати можливості для саморозвитку.

«Європейський курс старших детективів» також триває чотири тижні й ставить за мету – дати можливість його учасникам розширити і розвинути уміння організації і проведення оперативно-пошукових дій, отримати інформацію про поліцейську діяльність в Об'єднаному Королівстві, покращити свої знання і навички з англійської мови. Після завершення курсу передбачається: розширити розуміння слухачами-іноземцями організації і структури поліцейської діяльності в Об'єднаному Королівстві, зокрема, розслідування і затримання, особливо з основних типів злочинів; розглянути використовувану техніку регулювання і розслідування основних злочинів; розвинути знання і володіння англійською мовою.

Серед інших інтеграційних організацій та об'єднань у галузі поліцейської освіти можна виокремити наступні:

1. Середньоєвропейська поліцейська академія, в якій беруть участь вісім країн: Австрія, Угорщина, Німеччина, Польща, Словаччина, Словенія, Хорватія, Чехія. Діяльність цієї Академії спрямована на підготовку спеціалістів з боротьби з організованою злочинністю, підвищення їхньої кваліфікації і встановлення прямих діючих контактів між спеціалістами сусідніх країн.

2. Північно-Балтійська академія (Данія, Ісландія, Норвегія, Литва, Латвія, Естонія, Швеція) проводить біля 20 різних курсів на рік з актуальних проблем правоохоронної діяльності.

3. Коледж європейських правоохоронних органів (Бельгія, Великобританія, Голландія).

4. Центральнo-Європейська Поліцейська Академія (Австрія, Угорщина, Польща, Чехія, Словаччина, Словенія і ФРН), створена в 1994 р. Її педагогічний задум базується на принципі встановлення особистих зв'язків і дружби між учнями. Однак Центральнo-Європейській Поліцейській Академії ще потрібна чітка міжкультурна стратегія, оскільки менеджмент міжкультурних людських ресурсів у навчанні носить всього лише супутній, а не повноцінний характер. Пропонується, щоб проблеми національних культурних відмінностей знайшли безпосереднє відображення в курикулумі – навчальній програмі [198]. Однак посилений акцент на цих відмінностях створює ризик того, що замість взаєморозуміння, отримають розвиток упередження до представників інших культур та їхніх дій [197].

У вересні 1997 р. було відкрито Міжнародний центр спеціальної поліцейської підготовки у Варшаві, на базі якого навчаються поліцейські з 17 країн Європи, зокрема і України. Крім того, передбачається проведення наукових досліджень з актуальних проблем правоохоронної діяльності, насамперед боротьби з транснаціональною злочинністю.

Важливою робочою формою інтеграції стає проведення конференцій, симпозіумів, засідань, робочих нарад, за підсумками яких приймаються рішення і рекомендації, видаються звіти, матеріали засідань, що

висвітлюють досягнення окремих країн. Такі заходи є виправданими і заслуговують на підтримку в міжнародному масштабі. Для підготовки цих засідань часто проводяться дослідження, за результатами яких потім видаються книги.

Показником можливості тіснішої взаємодії є регулярно діючий симпозиум Інтерполу для навчання поліцейських (Interpol Symposium for Police). Його учасники впевнені, що якість поліцейської діяльності може зростати, а міжнародна організована злочинність стримуватиметься ефективніше за умови їхньої тісної кооперації в розробці, плануванні та передачі своїх навчальних програм.

Виконавчий комітет Інтерполу вирішив, що симпозиум для керівників поліцейських коледжів повинен проходити кожні два роки. В грудні 1996 р. він відбувся в Ліоні, в Штаб-квартирі Інтерполу. Було розглянуто тему: «Організована злочинність, що перетинає кордони». Обговорювалися такі проблеми, як організована злочинність, проведення аналізу злочинності, расизм і ксенофобія, фінансові злочини і відмивання коштів. У процесі дебатів і дискусій учасники визначилися з потребою спільного навчання поліцейських і необхідністю забезпечити його високоякісними програмами, щоб підвищити компетентність поліцейських-слідчих та їхню здатність відповідати на загрози стабільності, демократії та економіки.

Великі надії у справі кооперації та інтеграції поліцейської освіти покладаються на віртуальну співпрацю через міжнародну мережу Інтернет, яка розширюється надзвичайно швидко. Директор Коледжу керівних кадрів поліції у Бремшиллі (Великобританія) Т.Б. Фрост зауважив: «Можливо, в майбутньому будемо обмінюватися нашим досвідом і навчанням не прямим фізичним спілкуванням, а через комп'ютер. Ми живемо в часи електронної інформації, здатної передаватися в будь-яку точку світу простим натисканням кнопки. Можливості для міжнародної кооперації у сфері навчання і діяльності поліцейських величезні. Визнаючи безцінне значення прямоспрямованого загальновизнаного контактного навчання, багато чого

можна досягти і через дистанційне навчання за останніми технологіями, які використовуються досить потужно. Ми можемо сподіватися, що з часом матимемо спільні, легко доступні комп'ютерні системи навчання на наших спеціальних поліцейських станціях!» [186].

Наразі у світовій педагогічній практиці, зокрема й професійної освіти кадрів поліції, мережеві технології дозволили створити принципово нове інформаційне освітнє Інтернет-середовище, яке забезпечує широкі можливості для освітньої діяльності, значно впливає на перерозподіл ролей між її учасниками і належить до потужного засобу індивідуального, групового і колективного спілкування та навчання.

Активність до захоплення сфер впливу в підготовці кадрів поліції виявляє і Франція, яка бере участь у роботі Міжнародної організації франкомовних країн (OIF), що нараховує 55 держав. Окрім того, у Франції навчаються керівні працівники поліції з нефранкомовних країн. Офіційна політика Франції полягає в тому, щоб надати освіту керівним працівникам поліції і тим самим забезпечити свій соціально-політичний, економічний, культурний і науковий вплив у цих країнах. Оскільки багато країн скопіювали структуру своїх поліцейських сил з французької жандармерії або французьку модель професійної поліцейської освіти, в багатьох освітніх закладах Франції постійно проходять підготовку офіцери поліції з різних країн Африки, Азії та Європи.

Загалом позитивно характеризуючи інтеграційні процеси в професійній освіті кадрів поліції, необхідно зауважити, що:

– сьогодні ініціаторами інтеграції в галузі підготовки поліцейських кадрів на Європейському континенті виступають переважно західні країни, насамперед Німеччина, Великобританія, Франція; останнім часом активізувалася й Україна;

– інтеграційні процеси найкраще проходять у країнах Європейського Союзу;

– створено недостатню кількість по-справжньому ефективно діючих міжнародних систем освіти, які б займалися підготовкою кадрів для правоохоронних органів. Багато з них носять суто декларативний характер і забезпечують підтримку зв'язків між колегами;

– практично не розпочато роботу з організації співпраці у сфері підготовки кадрів між європейськими та азійськими країнами (на рівні регіонів).

Незважаючи на суттєві проблеми, процеси інтеграції і співпраці стають відчутнішими. Дослідники теорії і практики професійної освіти кадрів поліції виступають проти обмежень співпраці лише в межах ЄС. Особлива увага надається проблемам підготовки управлінських і науково-педагогічних кадрів поліції, які в подальшому зможуть успішно вирішувати проблеми професійного навчання, освіти і поліцейської діяльності загалом.

Тоді ж можуть бути встановлені інші форми поліцейської кооперації. Німецькі спеціалісти пропонують альтернативу великим формам європейської співпраці поліцейських: малі робочі, перемовні чи оперативні групи, які діють на менш офіційному рівні. Їхня діяльність може бути обмежена географічно, а також у коштах і часі. Однак, є і дві суттєві переваги: по-перше, цей найпростіший рівень співпраці не входить у конфлікт з національним суверенітетом, оскільки не претендує на диктат умов з будь-якого боку. По-друге, це інтенсифікує прямі особисті взаємовідносини між поліцейськими різних національностей різних культурних традицій. Особливий ефект від таких груп досягається, коли їхня підготовка супроводжувалась спільним міжкультурним навчанням. Такі децентралізовані, двосторонні чи мультинаціональні групи здатні розвивати свої нові стратегії.

Маленькі, децентралізовані робочі групи становлять альтернативну форму поліцейської кооперації. Порівняно з такими високоцентралізованими інститутами, як Шенгенська угода та Європол, вони пропонують великі можливості для встановлення тісних особистих

контактів. Малі, менш формальні структури поліцейської кооперації можуть створюватися у вигляді експерименту. Вони здатні гнучко реагувати на проблеми, що виникають у процесі європейської інтеграції.

3.2 Впровадження стандартів підготовки Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції країн ЄС

Освіта у закладах вищої освіти системи МВС України завжди була важливою та невід’ємною складовою професійної підготовки управлінських кадрів і процес її формування та розвитку відбувався в недосконалих умовах державного будівництва в незалежній Україні. Питання недостатності фінансових ресурсів, періодична зневага до соціального забезпечення працівників, відсутність належного матеріального-технічного забезпечення і внормованих умов праці викликало значний відтік висококваліфікованих працівників в інші сфери правової діяльності [113].

Досліджуючи питання удосконалення професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України, можна впевнено сказати про дуалізм відповідних трансформацій. Так, перспективи розвитку професійної підготовки управлінських кадрів залежать від двох факторів: по-перше, від розвитку вищої освіти в Україні, а по-друге, від тенденцій наближення діяльності Національної поліції України до європейських стандартів.

Міністерство освіти і науки України продовжує оновлення стандартів вищої освіти. На початок нового навчального року затверджено ще 50 нових компетентнісних стандартів вищої освіти. Усього ж розроблено 291 стандарт із 354 запланованих. Для освітнього ступеня «Бакалавр» розроблено 111 із 112 необхідних, освітнього ступеня «Магістр» – 111 із 121 та доктора філософії лише 69 із 121, відповідно. Стандарти є основою для розроблення закладом або науковою установою освітньої програми, яка передбачає освітні компоненти для вільного вибору здобувачів освіти та має містити:

- вимоги до осіб, які можуть розпочати навчання;
- перелік освітніх компонентів та їх логічну послідовність;
- загальний обсяг навчального навантаження та очікувані результати навчання студентів [99].

У кожній з розвинених країн ЄС склалася власна система професійної підготовки управлінських кадрів, зумовлена індивідуальною історією розвитку та специфікою структури поліції.

Україна, як потенційний претендент на вступ до ЄС, 14 червня 1994 р. офіційно проголосила прагнення стати повноцінним учасником інтеграційних процесів після підписання «Угоди про партнерство і співробітництво між ЄС та Україною», у якій було визначено, що пріоритетними напрямками взаємодії є зміцнення стабільності й безпеки в Європі, додержання принципів демократії та сприяння захисту прав людини [163].

Невід’ємною частиною регулярного політичного діалогу між Україною та ЄС є запозичення передового досвіду діяльності та організації поліції країн ЄС, які досягли високих показників у професійній підготовці управлінських кадрів, головною особливістю яких є тісне міжнародне співробітництво та кооперація, у результаті якого було створено інтегровану систему професійної підготовки співробітників правоохоронних органів на основі єдиних європейських стандартів освіти у правоохоронній діяльності. Міждержавна співпраця у правоохоронній сфері здійснюється у форматі міждержавних нормативно-правових актів, таких як «Угода про єдину освіту кандидатів для вищих органів поліцейської виконавчої служби ЄС», «Угода про поліцейську академію управління ЄС» та інших міжнародних договорів [110, с. 271–278].

На нашу думку, накопичення та опрацювання інформації українськими науковцями дасть змогу в перспективі впровадити стандарти роботи поліції країн ЄС у функціонування системи Національної поліції України.

Система підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України містить безліч застарілих норм, у зв’язку з чим 30 жовтня 2019 р. народні депутати України подали законопроект № 2349 про внесення змін до Закону України «Про

Національну поліцію» щодо вдосконалення діяльності закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання. Як зазначають автори законопроекту, наразі у законодавстві, що регулює діяльність Національної поліції України, наявні певні нормативні прогалини, які потребують термінової оптимізації положень чинного закону України [123].

Для вирішення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

- запровадження державного стандарту підготовки управлінських кадрів;
- розвиток відомчої системи освіти та підготовки кадрів, яка відповідає професійним потребам і формує загальні цінності для персоналу системи МВС;
- розроблення механізмів забезпечення прозорості відбору кадрів і кар'єрного зростання;
- розроблення і впровадження програм безперервного професійного розвитку персоналу;
- стимулювання керівників усіх рівнів до використання нових управлінських практик;
- відсутність ефективної системи ІТ-управління в системі МВС України і необхідність упровадження сучасних аналітичних та управлінських рішень;
- впровадження кращих управлінських практик в органах системи МВС України і підтримка пілотних проєктів;
- застосування сучасних аналітичних рішень (методик) в управлінській діяльності та цифровізація робочих процесів у системі МВС України [161].

Національна академія внутрішніх справ за 100-річну історію свого існування упевнено прямує до впровадження стандартів роботи поліції країн ЄС. Розвиток міжнародного співробітництва завжди був і залишається одним із найважливіших напрямів діяльності НАВС, що спрямований на обмін передовим досвідом у сфері підготовки управлінських кадрів поліції та його впровадження в

освітній процес. Базовими елементами системи комплексної підготовки здобувачів вищої освіти в НАВС є вітчизняна класична вища юридична освіта, інтегрована в європейську освітню модель, а також інноваційні методики підготовки поліцейських на основі сучасних інформаційних технологій.

У межах своїх повноважень НАВС співпрацює з низкою закладів вищої освіти поліції іноземних держав на підставі підписаних договорів про співробітництво:

- Академією безпеки Федерального Міністерства внутрішніх справ Австрійської Республіки [3];
- Академією поліції Міністерства внутрішніх справ Азербайджанської Республіки [12];
- Академією Міністерства внутрішніх справ Республіки Білорусь [7];
- Юридичним інститутом Міністерства юстиції Республіки Вірменії (нині – Центр правової освіти та здійснення реабілітаційних програм) [181];
- Академією Міністерства внутрішніх справ Грузії [6];
- Національним поліцейським коледжем Королівства Данії [103];
- Естонською академією безпекознавства [4];
- Могильовським інститутом Міністерства внутрішніх справ Республіки Білорусь [100];
- Алматинською академією Міністерства внутрішніх справ Республіки Казахстан [15];
- Карагандинською академією імені Баримбека Бейсенова Міністерства внутрішніх справ Республіки Казахстан [72];
- Академією імені генерал-майора міліції Алієва Е.А. Міністерства внутрішніх справ Киргизької Республіки [5];
- Державним поліцейським коледжем Латвійської Республіки [43];
- Академією «Штефан чел Маре» Міністерства внутрішніх справ Республіки Молдова [14];
- Академією поліції в м. Щитно Міністерства внутрішніх справ та адміністрації Республіки Польща [10];

- Вищим інститутом поліцейських наук і внутрішньої безпеки Міністерства внутрішніх справ Португальської Республіки [41];
- Академією поліції «Александрю Іона Куза» Міністерства внутрішніх справ Румунії [8];
- Академією поліції та криміналістики Республіки Сербія [11];
- Академією поліції у м. Братислава (Словацька Республіка) [9];
- Академією керівного складу поліції Федеративної Республіки Німеччина [10];
- Національною академією поліції Турецької Республіки [102];
- Поліцейським університетським коледжем Фінляндської Республіки [117];
- Поліцейською школою Каталонії (Королівство Іспанія) [116];
- Університетом імені Миколаса Ромериса (Литовська Республіка) [166];
- Вищим училищем поліції Угорщини [40];
- Асоціацією європейських поліцейських коледжів [21].

Міжнародні стандарти підготовки поліцейських кадрів у галузі забезпечення прав людини вже знайшли своє відображення в багатьох міжнародних документах, таких як: Кодекс поведінки посадових осіб з підтримання правопорядку; Основні принципи застосування сили й вогнепальної зброї посадовими особами з підтримання правопорядку; Декларація про поліцію; Європейський Кодекс поліцейської етики. Професійні стандарти перебувають у постійному обговоренні й розробленні.

На нашу думку, при розробленні єдиних стандартів варто враховувати сформовані історично традиції організації поліцейських служб і системи підготовки поліцейських кадрів, особливості економічної й соціальної ситуації в кожній країні. Якщо на ці моменти не зважати, існує можливість перетворення стандартів на фіктивну декларацію, яка не зможе бути застосовна на практиці. Стандарти повинні бути створені таким чином, щоб вони були застосовні до будь-якої національної системи підготовки управлінських кадрів і

водночас відповідали стандартам демократичної держави, ролі поліції в демократичному суспільстві, нормам захисту прав людини, закріпленим у міжнародних угодах. Водночас при розробленні стандартів варто уникати максимально широких формулювань, при яких їх можна було б витлумачувати за своїм бажанням усупереч принципам і свободам демократичної держави. Текст положень, що стосуються стандартизації підготовки поліцейських кадрів, повинен бути зрозумілий у будь-якій національній правовій системі.

Основним документом, прийнятим Генеральною Асамблеєю ООН з питання дотримання прав людини в діяльності поліції, є Кодекс поведінки посадових осіб з підтримання правопорядку (далі – Кодекс). Приймаючи цей документ 17 грудня 1979 р., Генеральна Асамблея ООН звернулася до урядів країн з рекомендацією розглянути питання про його використання в рамках національного законодавства або практики як звід принципів, що їх повинні дотримуватися посадові особи з підтримання правопорядку. Кодекс складається з восьми статей, що містять положення про необхідність сумлінного й професійного виконання своїх обов'язків посадовими особами, покликаними підтримувати правопорядок, поваги й захисту прав людини, охорони здоров'я затриманих, а також забороняють застосування катувань, корупцію, підкреслюють, що сила може бути застосована тільки у випадку гострої потреби. Незважаючи на те, що в Кодексі немає спеціальних статей щодо професійної підготовки управлінських кадрів, він впливає на формування загальних моральних стандартів по їх підготовці [73].

Міжнародно-правові стандарти поведінки працівників правоохоронних органів надають провідне значення професійному відбору посадових осіб поліції (поряд з навчанням і підготовкою) [98]. Європейський Кодекс поліцейської етики відповідно до ст. 15b Статуту Ради Європи визначає, що поліція повинна діяти таким чином, щоб її працівники користувалися повагою з боку населення саме як професіонали, на яких покладено забезпечення виконання законів [73].

Говорячи про безперервність педагогічного процесу морального виховання керівних кадрів поліції та його включень в усі аспекти викладання

різних дисциплін у поліцейському вузі, варто згадати про низку істотних особливостей включення морального виховання в навчально-виховний процес і підтримання його безперервності, про які було б необхідно пам'ятати викладачам. Це такі особливості:

- на першому занятті необхідна присутність директора академії, що зверне увагу учнів передусім на етичну сторону професії поліцейського й представить виховання високих моральних якостей офіцерів поліції як пріоритетне завдання академії або коледжу;

- для того, щоб у майбутньому усунути девіантну поведінку офіцерів поліції, підвищити їхній морально-психологічний рівень, у період навчання необхідно зробити так, щоб навчання етиці стало не просто формальним, а дієвим і серйозним, щоб чесність і висока мораль стали для них у майбутньому головними пріоритетами роботи поліцейських відділень, керівниками яких вони стануть;

- необхідно, щоб випускники поліцейських академій і коледжів постійно й безупинно зміцнювали мораль у відділеннях поліції, так щоб моральне виховання підлеглих, проведене випускниками поліцейських коледжів, було необхідним елементом здорової морально-психологічної обстановки в кожному відділенні поліції й підтримувало позитивний настрій співробітників поліції й задоволеність їх своєю роботою;

- завдання викладачів поліцейських вузів – донести до курсантів і слухачів розуміння того факту, що саме офіцери поліції вищої ланки створюють «організаційну культуру» всього відділення поліції, де їм належить працювати;

- щоб у поліцейській організації відчувалася етична перспектива необхідно, щоб майбутні керівники подбали про присутність етичної складової в політиці поліцейської організації, усіх її процедурах, навчанні, контролі й системі оцінки діяльності як усієї організації, так і кожного конкретного співробітника поліції.

Говорячи про етичну перспективу, потрібно мати на увазі як загальну, так

і конкретну етичну перспективу: перша полягає в тому, що етичні принципи повинні застосовуватися до всього кадрового складу організації незалежно від звання співробітника поліції, на будь-якому рівні його компетентності, друга ж передбачає, що необхідно пам'ятати й про те, що для кожної посади й звання співробітників поліції наявні специфічні етичні вимоги, які повинні бути більш високими для керівних кадрів поліції.

2. Навчання етиці має проводитися не хаотично, уривчасто, а системно. Продумана система морального виховання на всіх рівнях навчання й професійної діяльності співробітників правоохоронних органів і, насамперед, керівних кадрів поліції й міліції, є пріоритетним напрямом кожного поліцейського навчального закладу й кожного відділення поліції. Керівникам вузів МВС України варто розглядати етичну підготовку як частину роботи з персоналом і відповідно надати цій роботі більше важливий і серйозний статус. Якщо у вузі МВС викладання етики не є пріоритетною справою, то тим самим офіцерам в завуальованій формі передається недостатня повага до даного предмета і його викладачів. Саме тому при викладанні будь-якої дисципліни викладачам необхідно, як уже було відзначено, розглядати кожен тему з погляду етичної перспективи й використовувати для цього найефективніші прийоми та методи, які є в їх розпорядженні.

Процес об'єднання й певної уніфікації в багатьох сферах життя Європи передбачає і єдність освітнього простору, зокрема і єдності європейського простору поліцейської освіти. Християнські цінності народів Європи є основою спільності етичних поглядів народів Європи, і в навчанні поліцейській етиці це враховується. Однак при створенні програм навчання етиці, призначених для керівних кадрів поліції Європи, необхідно врахувати й різноманіття типів державного устрою, мов, традицій, менталітету народів Європи, зробити зміст програми більш насиченим та інформативним. Педагогічні системи навчання етиці у вузах МВС України повинні бути побудовані в такий спосіб, щоб:

– кожний інструктор і викладач при розробленні навчальних матеріалів і програм урахував етичні перспективи кожної окремої теми;

– у плані занять викладачі різних дисциплін професійної підготовки вказували, які з етичних питань будуть ними розглядатися у зв'язку з викладанням тієї чи іншої дисципліни;

– керівники закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС вимагали, щоб кожний викладач відбивав ці перспективи в плані кожного заняття, щоб спонукати самих викладачів до етичного розгляду кожного питання й кожної проблеми при проходженні будь-якого навчального матеріалу по всіх предметах програми навчання й всіх тем даної програми;

– керівники вузів МВС України надавали серйозну й глибоку методичну підтримку та усіляку допомогу всім викладачам професійних дисциплін для впровадження у викладання етичних питань і додання етичного забарвлення кожному з предметів професійної підготовки, що викладаються в навчальних закладах.

3. Перед тим як застосувати ті чи інші педагогічні технології, варто врахувати низку факторів, що впливають на вибір педагогічних технологій і методів викладання етики й розглянути їх з погляду загальної педагогіки, професійної педагогіки, андрагогіки, педагогічної аксіології, з погляду традицій викладання етики в поліцейських вузах тої чи іншої країни, а також з погляду поліцейської деонтології. Нвчання етиці буде найбільш ефективним тоді, коли інструктори й викладачі етики візьмуть на озброєння досягнення андрагогіки. Будь-яка спроба навчання в системі правоохоронних органів повинна бути виконана в рамках «навчання для дорослих» з використанням сучасних досягнень андрагогіки – науки про викладання дорослим людям [45].

На думку Томаса Фельтеса, професора і директора Університету прикладних поліцейських наук Віллінген–Швенінген (Німеччина), підготовка кадрів повинна містити такі етапи: базову підготовку, підвищення кваліфікації, підготовку керівних кадрів. Майбутні керівники, що навчаються майбутній роботі в поліції, повинні бути включені в систему підготовки. Вони мають підтримувати зв'язок з поліцейськими навчальними закладами. Підготовка повинна бути продовжена в процесі роботи в поліції [209].

За тривалий період співпраці в академії проведено низку міжнародних заходів за сприяння Консультативної місії ЄС в Україні, Офісу Ради Європи, Представництва ООН в Україні, Міжнародного комітету Червоного Хреста в Україні, Представництва НАТО в Україні, ОБСЄ, Представництва Фонду Ганса Зайделя в Україні, Фонду Фрідріха Еберта, дипломатичних установ іноземних держав в Україні та інших міжнародних організацій.

Щороку коло міжнародних партнерів розширюється, а партнерські відносини зміцнюються і стають дружнішими.

Підсумовуючи викладене, доходимо висновку, що незважаючи на всі відмінності й підходи до підготовки управлінських кадрів поліції, чітко простежується прагнення до вирівнювання, стандартизації й узгодженості вищої поліцейської освіти в умовах інтеграції та кооперації всіх сфер діяльності національних поліцій і міжнародних поліцейських організацій країн ЄС.

Проведений аналіз підготовки поліцейських засвідчив, що одним з основних напрямів розвитку систем професійної освіти управлінських кадрів поліції є тенденція до їх інтеграції.

Досвід країн ЄС стосовно навчання і виховання управлінських кадрів поліції може бути визначальним чинником в умовах реформування системи освіти закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України. Сьогодні вона вимагає постійного удосконалення та розвитку, тому варто наполегливо, систематично працювати над помилками, аби досягти ефективного та якісного результату.

Система правоохоронних органів є органічною складовою суспільства, продуктом його діяльності, відтворенням менталітету і рівня розвитку. Запозичення позитивного досвіду організації і функціонування системи цих органів однієї держави в іншій здатне запобігти помилкам, прорахункам і негативним явищам, що особливо актуально для України. Водночас уніфікація стандартів правоохоронної діяльності також сприятиме підвищенню її ефективності, співпраці правоохоронних органів тощо. У будь-якому разі,

незмінною метою і завданням для суб'єктів є зміцнення правопорядку й законності, цілісності держави, захист прав і свобод людини та громадянина.

3.3 Напрями удосконалення нормативного регулювання діяльності МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері забезпечення міжнародного миру

У 1994 р. перший загін миротворців-правоохоронців МВС України вирушив до охопленої війною Югославії задля встановлення миру та врегулювання кривавого конфлікту. Вони першими проклали шлях до участі правоохоронних органів України у цій благородній справі. Україна стала незалежною і, як самостійна держава, повинна була формувати свою внутрішню та зовнішню політику. Адже не секрет, що всіх перших миротворців в Югославії ототожнювали з росіянами. Треба було заявити, що є держава Україна, що це миролюбна держава, що її правоохоронці високопрофесійні та можуть виконувати завдання, поставлені світовим співтовариством [69].

Шлях становлення миротворчого руху правоохоронців з України нерозривно пов'язаний з Національною академією внутрішніх справ. В 1994 р. перші тестування кандидатів і перші підготовчі збори проводились на базі Української академії внутрішніх справ. З того часу жоден миротворець не направляється до місії без відповідної підготовки та навчання у Спеціальному миротворчому центрі НАВС [69].

Якщо зробити невеликий історичний відступ, то ми побачимо, що розвиток миротворчого руху відбувався поступово. 1994–1996 рр. можна назвати роками його становлення. Тоді керівництвом держави було сформовано відповідну доктрину про участь України у миротворчих операціях, а українські миротворці показали себе як відповідальні високопрофесійні поліцейські [69].

1996–2000 рр. Україна утверджувалась як миротворча держава на міжнародній арені. Прикладом тому можна назвати такі факти. У 1996 р. вперше кількість працівників органів внутрішніх справ, що брали участь у миротворчих операціях, перевищила 40 осіб. У 1997 р. наші миротворці вперше відбули до Анголи. У 1998 р. українських правоохоронців запрошують до участі в місії ОБСЄ у Косово. У 1999 р. кількість миротворців – правоохоронців збільшується до 100 осіб у різних країнах та місіях. У 2000 р. як знак визнання високого професіоналізму поліцейського персоналу України у миротворчій діяльності нам пропонується направити перші спеціальні миротворчі підрозділи до Косово [69].

Високу оцінку отримав Спеціальний та Кінологічний миротворчі підрозділи. Під час масових заворушень у Косово у березні 2004 р. та у березні 2008 р. працівники підрозділу діяли професійно та рішуче, за що на ім'я Міністра внутрішніх справ України Адміністрація місії ООН в Косово направила листи подяки [69].

Починаючи з 2000 р., участь України у миротворчій діяльності розширюється з року в рік. У 2001 р. українські миротворці вперше прибули до Східного Тимору. У 2002 р. – до Конго. У 2003 р. Україні було запропоновано взяти участь у першій миротворчій місії Європейського Союзу у Боснії та Герцеговині і вперше українські правоохоронці почали працювати у місії ЄС. У 2004 р. до Ліберії та місії ОБСЄ у Македонії. Це визнання великого професіоналізму наших працівників та їх відповідального ставлення до виконання своїх завдань. У 2005 р. наші миротворці відбули до місій ООН у Судані. У 2009 р. вперше наші миротворці відбули до місій ООН у Кот-Д'Івуарі та на Кіпрі [69].

Починаючи з 1994 р., за період діяльності МВС України у сфері підтримання миру і безпеки, 37 осіб отримали поранення та тілесні ушкодження, один працівник – заступник командира оперативного взводу Спеціального миротворчого підрозділу МВС України старший лейтенант Ігор Кіналь, 1982 року народження, – загинув. Він був смертельно

поранений 17 березня 2008 р. на території північної частини Косово, в м. Митровиця у результаті зіткнення сербських повстанців з поліцією ООН і військовими силами НАТО під час припинення масових безпорядків [69].

На сьогодні у складі миротворчих місій в Конго, Косово, Південному Судані, на Кіпрі та підрозділах Секретаріату ООН несуть службу понад 50 співробітників МВС України. Враховуючи високу підготовку та професійні якості національного персоналу МВС України третина його членів традиційно займають керівні або ключові посади у міжнародних місіях. Також керівництво міжнародних операцій часто ініціює продовження терміну їх перебування служби в місіях й повторне персональне запрошення окремих працівників МВС України до місій [158].

Професійна підготовка управлінських кадрів сприяє зростанню кількості національного персоналу МВС України у міжнародних миротворчих місіях ООН та необхідністю організації відповідних тренувань та підготовки спеціалістів міжнародного рівня для ще більш ефективної участі України у миротворчій діяльності та успішної інтеграції країни до світових спільнот.

У сфері підготовки управлінських кадрів основою співпраці виступають договори і відповідні міждержавні, міжурядові, міжвідомчі угоди. Цілі, завдання, зміст і форми професійної підготовки визначаються з урахуванням таких міжнародних угод, як Загальна декларація прав людини, прийнята Генеральною Асамблеєю ООН 10 грудня 1948 р., Міжнародний акт про цивільні і політичні права, прийнятий резолюцією 2200 А (XXI) Генеральної Асамблеї ООН від 16 грудня 1966 р., Конвенція про захист прав людини та основоположних свобод від 4 листопада 1950 р., Європейська конвенція про видачу правопорушників від 13 грудня 1957 р., «Про взаємну правову допомогу і правові відносини у цивільних, сімейних і кримінальних справах» від 22 січня 1993 р. та інші.

До важливих міжнародних нормативних правових актів, що мають вплив на організацію і проведення професійної підготовки управлінських

кадрів поліції, відносимо Кодекс поведінки посадових осіб з підтримання правопорядку, прийнятий резолюцією 34/169 Генеральної Асамблеї ООН від 17 грудня 1979 р., Керівні принципи для ефективного здійснення Кодексу поведінки посадових осіб з підтримання правопорядку, прийняті резолюцією 1981/61 Економічної і Соціальної рад ООН від 24 травня 1989 р., Основні принципи застосування сили і вогнепальної зброї посадовими особами з підтримки правопорядку, прийняті резолюцією VIII Конгресу ООН з попередження злочинності і поведінки з правопорушниками (27 серпня – 7 вересня 1990 р.), Декларація про полюцію, затверджена резолюцією 690 Парламентської асамблеї Ради Європи від 8 травня 1979 р., Конституція Євросоюзу (2004 р.) та інші.

На сучасному етапі практично в усіх європейських поліцейських закладах вищої освіти з підготовки управлінських кадрів поліції наявні міжнародні відділи (структурні підрозділи з міжнародних зв'язків), які займаються налагодженням і встановленням контактів, співпраці й кооперації з іноземними відомчими цивільними закладами вищої освіти, практичними органами поліції, міжнародними організаціями тощо. Утворюються і функціонують міжнародні формування освітніх поліцейських закладів. Наприклад, Асоціація європейських поліцейських коледжів (академій) – Association of European Police Colleges AEPС країн – учасниць Європейського Союзу з метою здійснення спільного навчання поліцейських вищого рангу на основі взаємозгоди та обґрунтованості. Організатори такого навчання упевнені, що чим більше контактів між управлінськими кадрами поліції, тим вищий рівень взаємодії систем кримінального судочинства і розуміння спільних проблем діяльності поліції.

У Європі створено низку міжнародних центрів з підготовки управлінських кадрів поліції. Спільноєвропейські міжнародні центри, на відміну від багатьох національних центрів професійної підготовки, зосереджують увагу на підготовці вищого адміністративного персоналу національних і міжнародних правоохоронних органів та об'єднань,

організують довготривале стаціонарне навчання. Спільноєвропейські центри виконують не лише навчальні функції. Організуючи різного роду семінари, симпозиуми, конференції, робочі наради, вони служать для обміну досвідом з управління між керівниками органів поліції країн ЄС.

Виконавчий комітет Інтерполу вирішив кожні два роки проводити симпозиум для керівників поліцейських коледжів.

В інтеграційних процесах звертає на себе увагу активна домінуюча позиція ЄС. Саме з ініціативи і за безпосередньої участі ЄС, починаючи з 1995 року, в різних куточках світу одна за одною виникають міжнародні поліцейські академії, призначені для підготовки працівників правоохоронних органів середньої ланки. У здійснюваній європейцями професійній підготовці управлінських кадрів поліції робиться акцент на формування у слухачів європейських цінностей життєвих орієнтирів і встановлення особистих контактів між іноземними очільниками поліції та їхніми європейськими колегами.

Вплив ЄС позначається в різних країнах. Активність до завоювання сфер впливу в підготовці управлінських кадрів поліції виявляє Франція, яка бере участь у роботі Міжнародної організації франкомовних країн (OIF), що нараховує 55 держав. Окрім того, у Франції навчаються управлінські кадри поліції із нефранкомовних країн. Офіційна політика Франції полягає в тому, щоб дати освіту майбутнім управлінцям в поліції і тим самим забезпечити свій соціально-політичний, економічний, культурний і науковий вплив у країнах Африки, Азії, Європи.

В українському просторі збережені й створені заново зв'язки, які знаходять своє вираження у спільній підготовці управлінських кадрів, проведенні наукових досліджень, мають тенденцію до зміцнення і зростання.

Це доводиться зростаючою кількістю взаємних контактів і чисельності слухачів, ад'юнктів і докторантів в Національній академії внутрішніх справ.

Водночас розвиток інтеграційних процесів в освіті тісно пов'язаний з подоланням дезінтеграційних рухів у різних сферах життя.

Динамізм нормотворчості у сфері міжнародної поліцейської співпраці характерний як для міжнародного права, так і для внутрішнього законодавства України. При цьому головний акцент робиться на тому, щоб привести внутрішнє законодавство, регулююче комплекс організаційно-правових проблем в галузі професійної підготовки управлінських кадрів поліції, у відповідність до міжнародних норм.

Загалом позитивно характеризуючи інтеграційні процеси у професійній підготовці управлінських кадрів поліції, необхідно зазначити, що:

- ініціаторами інтеграції у сфері підготовки управлінських кадрів поліції у Європі виступають переважно західні країни, передусім Німеччина, Великобританія, Франція;

- інтеграційні процеси краще проходять у країнах Європейського Союзу, а також в англійських і французьких державах;

- на українському просторі ще не створено масштабних спільних освітніх закладів з підготовки управлінських кадрів поліції за типом західних;

- інтеграційні відносини, що виникли з приводу підготовки управлінських кадрів поліції, часто носять декларативний, ознайомлювальний або спонсорський характер;

- на даний момент внутрішнє законодавство, регулююче цю сферу діяльності в Україні, розроблено недостатньо;

- зміст, характер, умови і форми міжнародної поліцейської співпраці у сфері підготовки управлінських кадрів, передбачені діючими всебічними і двобічними документами, ще не піддавались кропіткому системному аналізу з точки зору специфіки їхньої реалізації і правової природи в умовах української дійсності.

Незважаючи на всі відмінності і підходи до професійної підготовки управлінців, чітко простежується прагнення до вирівнювання, стандартизації та узгодженості у цій сфері діяльності національних поліцій і міжнародних поліцейських організацій.

Будучи загалом позитивним прагненням, інтеграція може мати і негативні наслідки, наприклад, на випадок матеріальної залежності і диктату умов, у той час, як повинна проводитися на принципах рівноправ'я та урахування інтересів усіх учасників, поваги до суверенітету та обраної позиції.

У процесі розробки та удосконалення організаційно-правових основ інтеграції України в міжнародний поліцейський освітній простір необхідно прийняти ефективно діючі нормативні правові акти, спрямовані на інтенсифікацію цих процесів, що сприятиме підвищенню професійних стандартів підготовки управлінських кадрів правоохоронних органів. Розробляючи ці нормативні правові акти, доцільно враховувати передову законодавчу і правозастосовну практику країн ЄС, рекомендації міжнародних організацій.

Проведене дисертаційне дослідження виявило, що, незважаючи на беззаперечний інтерес для системи професійної підготовки управлінських кадрів поліції досвіду країн ЄС в цій сфері, він до цього часу недостатньо вивчається і використовується. Зважаючи на сказане, пропонуємо комплекс заходів для удосконалення цієї роботи:

1. Розвиток правової бази, яка регламентує організацію і проведення вивчення, оцінки і застосування досвіду країн ЄС професійної підготовки управлінських кадрів поліції. Зокрема, пропонується доповнити:

– Стратегію розвитку професійної підготовки кадрів в Національній поліції України «Розвиток міжнародної співпраці в галузі підготовки управлінських кадрів»: – направляти кандидатів на управлінські посади в Національній поліції України і вже працюючих управлінців в українські та закордонні бізнес–школи управління;

– завдання з організації професійної підготовки працівників Національної поліції України «... удосконалення навичок управлінського складу ОНП з організації управління та навчання підлеглих, упровадження в практику оперативно-службової діяльності досягнень науки та техніки, передових форм і методів роботи, основ наукової організації праці».

2. Створення в МВС України системи постійного і планомірного моніторингу, обліку, вивчення і поширення знань про європейські системи професійної підготовки управлінських кадрів.

3. Організація планомірного, систематичного та оперативного інформування керівництва, професорсько-викладацького складу і слухачів, наукових працівників, а також усіх зацікавлених співробітників Національної поліції України про проведені дослідження чи досягнення європейської професійної підготовки; про сучасний стан організації і правового регулювання, тенденції розвитку світової системи підготовки управлінських кадрів поліції.

4. Обов'язкове введення матеріалів про досвід країн ЄС професійної підготовки управлінських кадрів поліції в систему підготовки і підвищення кваліфікації, науково-педагогічних кадрів Національної академії внутрішніх справ, інших закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України.

Результати дослідження свідчать, що не можна механічно переносити досвід будь-якої країни в сфері організації і правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції в українські умови через відмінності факторів, які визначають особливості законодавчих і правових систем, правоохоронних органів, правового статусу управлінських кадрів поліції, систем їхньої професійної підготовки тощо. Щоб мінімізувати ризики негативних наслідків необґрунтованого переносу досвіду країн ЄС в нашу практику, доцільно дотримуватися певних умов його вивчення, оцінки і використання:

– урахування особливостей організації, функціонування і правового регулювання діяльності правоохоронних органів в країнах ЄС, які здійснюють функції, аналогічні функціям Національної поліції України;

– проведення всебічного аналізу політичного, соціально-економічного і культурно-історичного середовища функціонування систем професійної підготовки управлінських кадрів поліції країн ЄС, досвід яких пропонується впровадити, оскільки кожна модель професійної підготовки – це продукт конкретних політико-правових, соціальних та економічних умов;

– порівняльний аналіз правових і концептуальних основ функціонування правоохоронних органів та освітніх систем України і тих країн, досвід яких вивчається з метою подальшого використання;

– співставлення політико-правових, соціально-економічних і культурно-історичних умов з українськими та оцінювання тих матеріально-технічних і людських ресурсів, які має система професійної підготовки країн ЄС;

– проведення аксіологічного аналізу засвоюваного досвіду: визначення, наскільки він актуальний у конкретній ситуації, чи відповідає загальній концепції розвитку професійної підготовки працівників Національної поліції України;

– прогнозування, наскільки конкретний досвід країн ЄС може бути ефективним у даному освітньому закладі та за яких умов (організаційно-правових, кадрових, матеріальних та інших);

– теоретичне та організаційно-правове обґрунтування необхідності й послідовності впровадження досвіду країн ЄС;

– правова, теоретична, методична і психологічна підготовка до впровадження досвіду країн ЄС учасників цього процесу. З цією метою створити комплекс засобів: правових, інформаційних, матеріальних тощо.

– урахування особливостей українського національного менталітету та традицій при впровадженні досвіду країн ЄС.

4 квітня 1949 р. на реалізацію широкого спектру напрямів співпраці Міністерства внутрішніх справ України з Альянсом міністри закордонних справ двох північноамериканських і десяти європейських країн підписали у Вашингтоні Північноатлантичний договір, що слугував установчим документом для створення міжнародної військово-політичної організації НАТО, яка була покликана регулювати нову систему колективної безпеки в післявоєнному світі, який на сьогодні відзначає своє 70-річчя. НАТО (NATO – North Atlantic Treaty Organisation) – Організація Північноатлантичного договору – міжнародна організація створена для колективної оборони країн Західної Європи та Північної Америки згідно з принципами 51 статті Статуту ООН [101]. Нині членами НАТО є 30 держав. У 1949 році Альянс створили 12 країн-засновниць, а саме: Бельгія, Канада, Данія, Франція, Ісландія, Італія, Люксембург, Нідерланди, Норвегія, Португалія, Велика Британія і Сполучені Штати Америки. У подальшому членами НАТО стали Греція і Туреччина (рік вступу 1952), Німеччина (1955), Іспанія (1982), Чеська Республіка, Угорщина і Польща (1999), Болгарія, Естонія, Латвія, Литва, Румунія, Словаччина і Словенія (2004), Албанія і Хорватія (2009), Чорногорія (2017) та Північна Македонія (2020). Будь-яка держава-член має право виходу з Альянсу.

Підстави для процесу розширення Альянсу закріплено у ст. 10 Північноатлантичного договору, де зазначено, що: – до НАТО може вступити будь-яка «європейська держава, яка в змозі просувати принципи цього Договору і здійснювати внесок у підтримання безпеки у Північноатлантичному регіоні»; – будь-яке рішення стосовно запрошення нових членів затверджується Північноатлантичною радою – найвищим політичним органом, що ухвалює рішення в НАТО на основі консенсусу між усіма державами – членами [112].

Упередженість сучасного етапу діяльності міжнародного співтовариства з підтримання або відновлення миру є підвищення ролі

регіональних організацій, насамперед європейських, у справі врегулювання локальних конфліктів [159].

Активну роль у зміцненні міжнародного миру і безпеки в світі останнє десятиріччя відіграє ЄС [84; 85; 114; 208]. З урахуванням стратегічного курсу України щодо євроінтеграції виникає низка питань стосовно співробітництва з ЄС у галузі підтримання міжнародного миру, стану правового забезпечення цієї співпраці, ефективності системи управління діяльністю, пов'язаною з участю працівників Національної поліції України в операціях на користь миру під егідою Євросоюзу. У літературі ці проблеми тільки почали докладно досліджуватися [63, с. 30–39; 66; 70; 71; 113; 114].

У забезпечення міжнародного миру та безпеки Україна має прагнути підтримувати стратегічний союз з НАТО. Основи стратегічного партнерства, які були закладені Хартії про особливе партнерство між Україною та НАТО від 9 липня 1997 року [171] та Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01 липня 2010 року [128] та отримали подальший імпульс у Стратегії Україна – НАТО – 2030 «(NATO reflection process)».

У гаслі цього підходу досить логічним виглядає проведення спільних військово-поліцейських операцій в галузі військового будівництва, метою України є створення сил швидкого реагування чисельністю 50 000–60 000 осіб [114; 157; 158].

Національна поліція України та органи системи МВС України, як складова сектору безпеки та оборони, беруть участь в багатьох програмах та ініціативах в рамках співробітництва з НАТО, а саме в:

- процесі планування та оцінки сил (ППОС);
- спільних з НАТО навчаннях;
- індивідуальній програмі партнерства (ІПП);
- програмі удосконалення військової освіти (DEEP);
- програмі професійного розвитку цивільного персоналу (PDP);

- роботі з трастовими фондами;
- ініціативі НАТО з розбудови доброчесності (Ініціатива VI);
- програмі НАТО «Наука заради миру та безпеки»;
- співробітництві у галузі реагування на надзвичайні ситуації цивільного характеру;
- платформі Україна– НАТО з питань вивчення досвіду протидії гібридній війні [156].

Наразі, коли зберігається загроза повномасштабного вторгнення з боку Російської Федерації та постійно ведеться гібридна війна, одним з головних завдань, що стоять перед українським сектором безпеки та оборони, є його приведення до стандартів Північноатлантичного альянсу.

Головною метою програм, які пропонують міжнародні експерти Альянсу, є: надання українським силовикам інформаційної бази. Для цього МВС України постійно проводить роботу щодо залучення та підвищення кваліфікації власних управлінських кадрів, що сприяє їх участі у платформах щодо обміну досвідом і залучення інших механізмів міжнародної допомоги.

Міністерство внутрішніх справ України включене в процес планування та оцінки сил у рамках програми «Партнерство заради миру», що, на нашу думку, є позитивним для розбудови та реформування Національної поліції України [109].

Враховуючи євроатлантичний курс зовнішньої політики нашої держави та активізацію підтримки з боку країн-членів НАТО, співпраця з НАТО є одним із пріоритетних напрямів розвитку. Верховна Рада України ухвалила 7 лютого 2019 р. Закон України «Про внесення змін до Конституції України, щодо стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору». На виконання програми «Партнерство заради миру», на наше переконання, логічним об'єднувальним кроком у визнанні України партнером з розширених можливостей (Enhanced

Opportunities Partner) є створення нового державного правоохоронного органу України «УДАР» – Управління державного Альянсу та розширення (State Law Enforcement Body of Ukraine – «ASAE» Administration of the State Alliance and Enlargement) з широким спектром і повноваженнями з числа досвідчених працівників «патріотів» усіх правоохоронних органів України.

У рамках створення цього органу значна увага повинна приділятися реалізації широкого спектру напрямів, серед них, зокрема:

- створення ефективної системи планування та координування, зниження корупційних ризиків, створення національної системи правоохоронної діяльності;
- стратегічні комунікації;
- протидія гібридним загрозам;
- кібербезпека;
- медична та психологічна реабілітація;
- захист прав людей;
- гендерна політика;
- зв'язок та інформаційні системи;
- взаємодія та координація;
- професійна підготовка та освіта управлінських кадрів з впровадження стандартів НАТО.

Завдяки прийняттю стандартів НАТО «УДАР» як штаб-квартира «Сил високої готовності» та початок унікального проєкту повинен мати здатність повноцінно взаємодіяти із західними партнерами на всіх рівнях: оперативного, стратегічного і тактичного управліннь. Крім того, нова структура повинна забезпечити ефективне управління ресурсами і підвищити прийняття управлінських рішень завдяки ухваленню парламентом космічної програми і реагувати на ситуації завдяки супутнику «Січ-2-1», на основі яких Україна отримує шанс стати в чергу країн з елітними космічними рятувальниками та правоохоронцями стандартів НАТО.

Україна десять років не запускала свої супутники та була сліпою. Маючи власний супутник на Земній орбіті, Україна матиме змогу кожні 8 годин отримувати свіжу інформацію з фронту про незаконні скупчення військ і техніки. І вже до кінця 2021 р. в космосі повинен з'явитися і український розвідник. Щоб експлуатувати та управляти супутником, потрібні відповідні професійні навички і навчений управлінський персонал. Підписані відповідні меморандуми про співпрацю «Січ-2-1» з «УДАР» – це не тільки великий крок у майбутнє України, він також зміцнить українську присутність у Північноатлантичному альянсі. «Communitate ASAE» – Together Strong! («Спілкуйся з УДАР!» – Разом сила).

Наразі до системи МВС України вже входять дві військові структури – Національна гвардія України – військове формування з правоохоронними функціями та Державна прикордонна служба України – правоохоронний орган спеціального призначення, які, на нашу думку, повинні входити до складу новоствореного правоохоронного органу України «УДАР».

Окрім того, реформатування Військової служби правопорядку (ВСП)

Збройних Сил України у «Військову поліцію», законопроект про яку готує робоча група в Комітеті Верховної Ради з питань правоохоронної діяльності, повинна бути підпорядкована не Міністерству оборони України та Міністерству внутрішніх справ України, а саме координуватися новоствореним правоохоронним державним органом України «УДАР» з міжнародно-правовими стандартами Північноатлантичного альянсу.

Раніше повідомлялося, що Військову службу правопорядку планували реорганізувати в окрему правоохоронну структуру із понад 8000 осіб персоналу. За чинним законом гранична чисельність військовослужбовців і працівників ВСП не може перевищувати 1,5 % загальної чисельності Збройних Сил України (тобто не більше ніж 3750 осіб) [93].

Україні необхідно брати розумний досвід країн ЄС, а не створювати «монстра» з Міністерства внутрішніх справ України на кшталт «радянського».

До прикладу, хоча особливістю військової юстиції Швейцарії є те, що кадри військової поліції формуються з поліцейських, які проходять строкову військову службу, функції військової поліції ті самі, що й у поліції взагалі. Військова поліція, як і цивільна, має право затримати людину на 12 годин, далі суд має ухвалити рішення щодо подальшого утримання під вартою. Найбільш поширеним військовим злочином є ухилення від військового обов'язку – 70 % від усіх розглянутих справ. Крім того, у Швейцарії працюють військові суди і військова прокуратура. Країни має військовий кодекс, який регулює військові злочини. Водночас дисциплінарні стягнення, до яких належить і короткострокове взяття під варту, накладаються командирами військових підрозділів [170].

М.І. Хавронюком наголошено на тому, що не зовсім зрозуміло, хто захищатиме права підозрюваних у військових злочинах, адже кожен має право на захист. Учений ставить запитання: «Чи можуть це робити адвокати, які спеціалізуються на кримінальних справах? Наскільки компетентні суди загальної юрисдикції? Колись існував військовий трибунал, однак до його неупередженості було багато питань. Військових судів немає...», і додає, що є ще один момент – військова таємниця: «Якщо злочин пов'язаний з військовою таємницею, то звичайний суд не може його розглядати. Те ж саме можна сказати про адвокатів» [170].

Аналізуючи подальші напрями співробітництва, при створенні окремого державного правоохоронного органу «УДАР», можна зробити висновок, що наступним удосконаленням повинно стати розроблення теоретичної концепції відновлення та подальшого функціонування військових судів. Вони мають відповідати критеріям незалежності та положенням Загальної декларації прав людини і Європейської конвенції про захист прав людини і основоположних свобод. Щоб зрозуміти, чи відповідає

інститут військових судів міжнародним стандартам правосуддя. Також слід враховувати й особливості роботи в умовах бойових дій, а значить, підвищеного навантаження.

Безперечно, для відновлення військових судів на європейських принципах правосуддя недостатньо просто зрозуміти суть, потрібно також подивитися, як працює та чи інша система принципів на практиці. Тому варто проаналізувати інститути військових судів у країнах ЄС. Потрібно вказати, що в країнах ЄС також є відмінні підходи до визначення місця військових судів у системі правосуддя, однак більшість країн, у яких функціонує інститут військової юстиції, ці суди наділені статусом спеціалізованих.

Так, конституція Бельгії передбачає, що устрій військових трибуналів, їх компетенція, а також права та обов'язки членів цих трибуналів встановлюються окремими законами. Згідно зі ст. 93 Конституції Греції суди поділяються на адміністративні, цивільні та кримінальні, які утворюються відповідно до спеціальних законів. Спеціальні закони регулюють питання щодо судів у справах неповнолітніх, а також військово-польових трибуналів, військово-морських і військово-повітряних судів. За Конституцією Люксембургу, організація військових судів і статус суддів цих судів визначаються особливим законом. Основний закон Нідерландів передбачає у судовій системі дві категорії судів: загальної та спеціальної юрисдикції. До судів спеціальної юрисдикції відносяться адміністративні й військові суди. За Конституцією Польщі, правосуддя здійснюють Верховний суд, загальні, адміністративні, а також військові суди [76].

Спосіб визначення місця військових судів у системі судоустрою України відрізняється від найбільш поширеного в країнах ЄС. Наша держава визначає юрисдикцію військових судів як загальну, а не спеціальну, але ця загальна юрисдикція одночасно не є звичайною, а утворює окрему (військову) судову юрисдикцію. Фундаментальною помилкою є відсутність розуміння того факту, що ситуація мирного часу відрізняється від ситуації

під час війни. Система, яка може дієво працювати, коли в країні не ведуться бойові дії, не буде з такою самою ефективністю працювати у воєнний час. Потрібно не заплющувати очі на той факт, що під час бойових дій завжди відбуваються найжахливіші злочини, а прийняти його як належне і докласти всіх зусиль для побудови ефективної правоохоронної системи, призначеної для роботи саме за таких умов.

Серед необхідних напрямів удосконалення, на нашу думку, є запровадження спрощеної процедури розгляду кримінальних проваджень у військових судах під час війни. Тобто зменшення терміну процесуальних дій, обмеження кількості інстанцій, що здійснюють перегляд рішень військових судів, двома, з одночасним обмеженням максимально можливого покарання, що може призначити військовий суд, 10-ма роками позбавлення волі, а також обов'язковим переглядом рішень, прийнятих у такому порядку після завершення війни вищими судовими інстанціями [93].

Закріплення подвійного статусу військових судів як судів загальної юрисдикції у мирний час та спеціалізованих судів на час війни дасть і подвійний ефект: з одного боку, діяльність військових судів у мирний час на основі найсуворіших стандартів правосуддя підвищить ефективність за рахунок зміцнення правопорядку у військових формуваннях, а з іншого – у випадку виникнення загрози війни та початку бойових дій дозволить в максимально короткі строки адаптувати систему правосуддя до воєнного часу, водночас не допустивши перетворення військових судів на репресивно-каральну машину.

Комітет Верховної Ради України з питань законодавчого забезпечення правоохоронної діяльності має рекомендувати парламенту прийняти законопроект про створення нового правоохоронного органу «Управління Державного Альянсу та Розширення» враховуючи незворотність Європейського та Євроатлантичного курсу.

В умовах сьогодення, МВС України співпрацює з Офісом зв'язку НАТО в Україні та бере участь у реалізації механізмів взаємодії та

співробітництва, серед яких є: Програма професійного розвитку НАТО (NATO PDP), Програма з виховання доброчесності, співпраця з Трестовими фондами Україна – НАТО та Агенцією НАТО з підтримки і постачання.

Оновлений пакет Цілей партнерства для МВС включає 3 цілі, а саме:

- (ЦП I 0013) гендерна політика;
- (ЦП I 0304) планування та бюджетування;
- (ЦП I 7302) кіберзахист.

В рамках роботи Комісії з питань координації євроатлантичної інтеграції України представники МВС України беруть участь у наступних міжвідомчих робочих групах:

- міжвідомча робоча група з розроблення річних національних програм під егідою комісії Україна – НАТО;
- міжвідомча робоча група з впровадження державної політики забезпечення гендерної рівності у секторі безпеки та оборони України;
- міжвідомча робоча група з питань протидії гібридним загрозам;
- міжвідомча робоча група з питань соціальної адаптації військовослужбовців;
- міжвідомча робоча група з координації заходів у рамках меню партнерства;
- міжвідомча робоча група з професійного розвитку державних службовців;
- міжвідомча робоча групи з питань впровадження національної системи стійкості [148].

У 2018 р. в МВС України було активізовано співробітництво в рамках участі в Індивідуальній програмі партнерства Україна – НАТО (далі – ІПП).

Відповідно ІПП щороку Кабінетом Міністрів України затверджується перелік заходів, в яких заплановано участь зацікавлених структур сектору безпеки і оборони, зокрема МВС України, за напрямками, які становлять інтерес в пріоритетних сферах розвитку, з метою підвищення кваліфікації,

обізнаності, професіоналізму персоналу для подальшого застосування набутого ними досвіду в службово-бойовій діяльності [63].

Виконання ІПП здійснюється шляхом участі представників МВС України та органів системи МВС України в заходах міжнародного співробітництва (семінарах, конференціях, навчальних курсах тощо) в рамках зазначеної програми.

Індивідуальна програма партнерства з НАТО – вид партнерства між постійними членами альянсу НАТО та третіми країнами, що в нього не входять, який передбачає союзницькі взаємини та стратегічне військове партнерство. Індивідуальна програма партнерства (ІПП) між Україною та НАТО складається із заходів міжнародного співробітництва, запропонованих державами-членами та країнами-партнерами Північноатлантичного Альянсу в форматі Робочого плану євроатлантичного партнерства (РП ЄАП).

Проект РП ЄАП містить широкий перелік навчальних курсів, семінарів, конференцій, симпозіумів, робочих зустрічей, засідань комітетів НАТО. Всі заходи зазначеного проекту розподілені за окремими галузями співробітництва відповідно до основних напрямів взаємодії НАТО та країн-партнерів.

Отже, на даному етапі запровадження підготовки фахівців для Міністерства внутрішніх справ України потребує детального корегування та доопрацювання. Тому наше спільне завдання ми вбачаємо у сприяттні своєчасному виробленню цих коректив заради підвищення якості підготовки та стандартизації Північноатлантичного Альянсу.

Висновки до третього розділу

Дослідивши європейський досвід правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції, проаналізувавши шляхи

вдосконалення законодавства у сфері управлінських кадрів, ми дійшли таких висновків.

Інтеграція повинна проводитися за принципами рівноправності й урахування інтересів усіх учасників, поважаючи суверенітет і обрану позицію. Стосовно інтеграції і використання досвіду країн ЄС важливим є стратегічний курс «Україна – НАТО – 2030».

Впровадження стандартів підготовки Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції країн ЄС, у сфері професійної підготовки управлінських кадрів з урахуванням офіційно задекларованого прагнення України приєднатися до Європейського Співтовариства, матиме лише позитивні наслідки для побудови цивілізованої, демократичної правової європейської держави [52]. Тому прагнення до співпраці й допомога країн ЄС та НАТО у сфері професійної підготовки управлінських кадрів поліції є безперервним процесом. Це підтверджується даними проведених нами анкетувань серед слухачів магістратури та докторантури закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України, а також практичних співробітників. Так, деякі викладачі та наукові працівники науково-дослідних інститутів і закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України висловлюючись стосовно міжнародної наукової співпраці в різних сферах правової діяльності, вважають ці заходи вкрай необхідними.

Перспективним напрямом удосконалення нормативного регулювання діяльності МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері забезпечення міжнародного миру, є створення нового державного правоохоронного органу України «УДАР» (Управління державного Альянсу та Розширення («ASAE»)) з широким спектром та повноваженнями, серед яких, зокрема: створення ефективної системи планування та бюджетування, зниження корупційних ризиків, створення національної системи стійкості, стратегічні комунікації, протидія гібридним загрозам, кібербезпека, медична та психологічна реабілітація, захист прав людей, гендерна політика, зв'язок

та інформаційні системи, досягнення оперативної взаємосумісності, професійна підготовка та освіта управлінських кадрів, впровадження стандартів НАТО, подальше розроблення напрямів удосконалення нормативно-правового регулювання на основі концепції «НАТО – 2030» (NATO reflection process). Позитивним у цьому сенсі є досвід Німеччини та Нідерландів щодо створення сил високої готовності, які здатні швидко розгортатися для реагування на будь-яку кризу я від гуманітарних операцій до стримування чи ведення війни.

Розглянутий у цьому підрозділі матеріал свідчить про те, що одним з основних напрямів розвитку систем професійної підготовки управлінських кадрів поліції є тенденція до їхньої інтеграції з урахуванням офіційно задекларованого прагнення України приєднатися до Європейського Співтовариства.

Отже, незважаючи на всі відмінності й підходи до підготовки управлінських кадрів поліції, чітко простежується прагнення до вирівнювання, стандартизації й узгодженості поліцейської освіти в умовах євроінтеграції та кооперації всіх сфер діяльності національних поліцій і міжнародних поліцейських організацій.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення наукового завдання, яке полягає у тому, щоб на основі аналізу наукової літератури і норм чинного законодавства України з'ясувати сутність та особливості адміністративно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції і шляхом узагальнення вітчизняного досвіду та позитивного досвіду країн ЄС і НАТО науково обґрунтувати пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення відповідного нормативно-правового забезпечення. У результаті дослідження сформульовано низку нових наукових висновків, зокрема:

1. Окреслено теоретико-методологічні засади організаційної діяльності поліції в країнах ЄС, що почали складатися на початку ХХ ст., знайшли відображення в єдиній узгодженій, всезагальній міжнародній системі науково обґрунтованих знань про професійну підготовку. Акцентовано, що наразі спостерігається адаптація єдиних стандартів, поглядів і підходів організаційно-правового забезпечення професійної підготовки управлінських кадрів поліції. Уточнено зміст ключових понять і термінів, використаних в теорії і практиці організації професійної підготовки управлінського складу поліції.

2. Сформульовано поняття «професійна підготовка управлінських кадрів» – це цілеспрямований процес підготовки кандидатів на управлінську посаду до кваліфікованого і професійного виконання своїх управлінських (керівних) функцій, а також удосконалення професійності та управлінської компетентності діючих очільників поліцейських органів з урахуванням міжнародних стандартів і сучасних вимог до правоохоронної та управлінської діяльності, що включає реалізацію всього комплексу вимог до займаної ними керівної посади певного рівня в поліцейській ієрархії.

3. Охарактеризовано систему суб'єктів управлінських кадрів поліції в країнах ЄС, які обумовлені низкою факторів: особливостями соціально-економічного і політичного устрою; рівнем соціального, культурного і наукового розвитку в країнах ЄС; їхніми національно-етнічними, територіально-географічними і культурно-історичними традиціями, менталітетом; пануючим ідеологічним світоглядом; рівнем розвитку освіти в країні; релігією; законодавчою системою; концепцією діяльності поліції в суспільстві; впливом систем і досвіду підготовки у збройних силах; розвитком технологій (зокрема, інформаційних, педагогічних, управлінських).

4. Висвітлено специфіку нормативно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС та розроблено конкретні пропозиції й рекомендації щодо внесення змін і доповнень, що регламентують професійну підготовку управлінських кадрів Національної поліції України з удосконаленням національної системи професійної підготовки управлінських кадрів з урахуванням досвіду країн ЄС шляхом внесення змін і доповнень до Стратегії та Концепції розвитку МВС України у сфері професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України, Настанов і Наказів МВС України з організації професійної підготовки.

5. Розкрито зміст наукової організації професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС, зокрема залученням освітян та управлінців до інформаційної сесії «Erasmus+» («Еразмус+») щодо можливості міжнародної співпраці у сфері професійної освіти зі зближення програм навчання працівників Національної поліції України і країн ЄС, та наявність таких загальних складових, як: національне і міжнародне законодавство в галузі правоохоронної діяльності; управління персоналом; управлінські технології; боротьба з корупцією; кіберзлочинністю; особиста безпека керівника; психологічна підготовка, а також вивчення риторики,

виконання представницьких функцій, прийняття рішень, знання іноземних мов та інформатики; відрядження кандидатів на керівні посади та вже працюючих на таких посадах працівників Національної поліції України для одержання професійної управлінської підготовки в українських і європейських школах управління (бізнес-школах).

6. З'ясовано стан використання досвіду країн ЄС в удосконаленні професійної підготовки осіб управлінського складу Національної поліції України, що визначається ідентичністю, насамперед, загального характеру, принципами, цілями і змістом правоохоронної та управлінської діяльності, а також загальними проблемами охорони публічного порядку і боротьби зі злочинністю. Саме це найбільше позначається на подібності цілей професійної підготовки управлінських кадрів поліції, її завдань, організації, змісту, форм і методів, технологій, засобів забезпечення.

7. Окреслено основні напрями міжнародного співробітництва в галузі професійної підготовки управлінських кадрів поліції, досліджено інтенсивний розвиток міжнародних інтеграційних процесів у сучасних умовах, що посилило взаємний вплив досвіду професійної підготовки управлінських кадрів поліції країн ЄС. Ця тенденція підвищує об'єктивну доцільність і можливість використання досвіду країн ЄС у сфері професійної підготовки управлінських кадрів поліції Європи та України.

8. Розкрито зміст впровадження стандартів підготовки Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції країн ЄС у сфері професійної підготовки управлінських кадрів з урахуванням офіційно задекларованого прагнення України приєднатися до Європейського Співтовариства.

9. Визначено напрями удосконалення нормативного регулювання діяльності МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері забезпечення міжнародного миру, що обумовлює створення нового державного правоохоронного органу України «УДАР» (Управління

державного Альянсу та Розширення («ASAE») з широким спектром і повноваженнями, серед яких, зокрема: створення ефективної системи планування та бюджетування, зниження корупційних ризиків, створення національної системи стійкості, стратегічні комунікації, протидія гібридним загрозам, кібербезпека, медична та психологічна реабілітація, захист прав людей, гендерна політика, зв'язок та інформаційні системи, досягнення оперативної взаємосумісності, гуманітарне розмінування, професійна підготовка й освіта, впровадження стандартів НАТО та подальше розроблення напрямів удосконалення нормативно-правового регулювання на основі концепції «НАТО – 2030» (NATO reflection process);

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрахам П., Бакрач Д., Бек А. и др. Реформирование полиции в странах центральной и восточной Европы / под ред. М. Капарини, О. Маренина ; предисловие А. Н. Ярмыша. К. : Задруга, 2005. 256 с.
2. Адмиралова И. А. Административно–правовое обеспечение прав и свобод граждан в полиции зарубежных государств. Административное и муниципальное право. 2014. № 12. С. 1277–1288. doi: <https://doi.org/10.7256/1999–2807.2014.12.12692>.
3. Академия безопасности Федерального Министерства внутренних дел Австрийской Республики. URL: <https://www.bmi.gv.at/>
4. Академия внутренних дел Эстонии. URL: <https://www.sisekaitse.ee/>
5. Академия имени генерал-майора милиции Алиева Э.А. Министерства внутренних дел Киргизской Республики. URL: www.amvd.kg
6. Академия Министерства внутренних дел Грузии. URL: <http://www.policeacademy.ge>
7. Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь. URL: www.academy.mia.by
8. Академия полиции «Александру Иона Куза» Министерства внутренних дел Румынии. URL: www.academiadepolitie.ro
9. Академия полиции в г. Братислава (Словацкая Республика). URL: <https://www.akademiapz.sk/>
10. Академия полиции в г. Щитно Министерства внутренних дел и администрации Республики Польша. URL: www.wspol.eu
11. Академия полиции и криминалистики Республики Сербия. *University of criminal investigation and police studies*. URL: <http://www.kpa.edu.rs/en/>
12. Академия полиции Министерства внутренних дел Азербайджанской Республики. URL: www.pa.edu.az

13. Академия руководящего состава полиции Федеративной Республики Германия. URL: www.dhpol.de
14. Академія «Штефан чел Маре» Міністерства внутрішніх справ Республіки Молдова. Academia «Ștefan Cel Mare». Republica Moldova. Ministerul Afacerilor Interne. URL: www.academy.police.md
15. Алматинская Академия МВД РК им. Макана Есбулатова. Министерство внутренних дел Республики Казахстан. URL: <http://aacademymvd.kz>
16. Амстердамский договор. Договор, учреждающий Европейское Сообщество (Рим, 25 марта 1957 г.) (консолидированный текст с учетом Ниццких изменений) (с изменениями от 16 апр. 2003 г.). URL: https://eulaw.ru/treaties/teuratom_edit/
17. Андреев А. Особливості підготовки поліцейських кадрів у вищих навчальних закладах зі специфічними умовами навчання. URL: https://revolution.allbest.ru/pedagogics/00943111_0.html
18. Андрущенко В. Навчання не повинно перетворитися на «легку прогулянку бульваром». *Освіта України*. 2012. 5 берез. №10–11. С. 7.
19. Анисимков В.М., Буничев Ю.А.. Полиция XXI в.: концепции и механизм реализации (по материалам I Полицейского конгресса по вопросам управления качеством работы полиции. М., 1998. С. 8.
20. Ануфрієв М. І., Бандурка О. М., Ярмиш О. Н. Вищий заклад освіти МВС України: наук. -практ. посіб. Харків: ун-т внутр. справ, 1999. 369 с.
21. Асоціація європейських поліцейських коледжів. URL: <https://www.aerc.net/>
22. Асямов С. В., Миразов Д. М., Таджиев А. А. и др. Полиция зарубежных стран: система организации и опыт профессиональной подготовки кадров : учеб. пособ. Ташкент, 2010. 452 с.
23. Байназарова О. О. Моніторинг та оцінювання якості освіти : метод. посіб. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2009. 58 с.

24. Балабан С. М. Значення спеціальної фізичної підготовки у професійній діяльності працівника поліції. *Світовий досвід підготовки кадрів поліції та його впровадження в Україні* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 21 берез. 2016 р.). Дніпропетровськ, 2016. С. 356–359.
25. Бандурка О. М. До проблеми спеціальної підготовки керівників. *Актуальні проблеми сучасної психології та педагогіки вищих навчальних закладів МВС України*: матеріали наук.-практ. конф. (Харків, 14 берез. 2014 р.); МВС України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. Х.: ХНУВС, 2014. С. 186–187.
26. Барко В. І. Модель особистості керівника органу внутрішніх справ: досягнення, проблеми, перспективи. *Вісник Академії управління МВС*. 2009. № 3. С. 143–155.
27. Барко В. І., Ірхін Ю. Б., Омельченко С. В. Самоуправління та управління командою поліцейського підрозділу: навч. модуль. Київ : Ніка – Центр, 2002. 68 с.
28. Барко. В. І. Психологія управління персоналом ОВС (проактивний підхід): монографія. К.: Ніка – Центр, 2003. 448 с.
29. Безпалова О. І. Адміністративно-правовий механізм реалізації правоохоронної функції держави: монографія. Харків: НікаНова, 2014. 544 с.
30. Беляцкий Н. А. Изменение функций руководителя в новых условиях. *Проблемы теории и практики управления*. 2000. № 3. С. 97–100.
31. Бельский К. С. Полиция и правовое государство. *Полицейское право*. 2005. № 1(1). С. 96–100.
32. Бесчастний В.М. Перспективи реформування органів внутрішніх справ України крізь призму західноєвропейського досвіду. URL: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvsy/03_2011/11bvmpzd.pdf.
33. Бондаренко В. В. Професійна підготовка працівників патрульної поліції : зміст і перспективні напрями : монографія. К., 2018. 524 с.
34. Брисковська О.М., Овечкіна Л.М. Досвід кадрового забезпечення діяльності поліції зарубіжних країн – один із чинників успішного

удосконалення правопорядку. *Науковий вісник НАВС України*. 2003. № 2. С. 312–319.

35. Бурлука О.В. Самоосвіта особистості як соціокультурне явище: автореф. дис. ... канд. філос. наук. Харків, 2005. 16 с.

36. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособ. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Логос, 2000. 200 с.

37. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи. Харків: Основа, 2007. 112 с.

38. Взаємне визнання дипломів – необхідна умова створення єдиного європейського освітнього простору. *Інтеграція в європейській освітній простір: здобутки, проблеми, перспективи*: монографія / За заг. ред. Ф.Г. Ващука. Ужгород: ЗакДУ, 2011. С. 128–142.

39. *Вища освіта України і Болонський процес*: навч. посіб. / За ред. В.Г. Кременя. Авторський колектив: М.Ф. Степко, Я.Я. Болубаш, В.Д. Шинкарук, В.В. Грубінко, І.П. Бабин. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2004. 384 с.

40. Высшее училище полиции Венгрии. COREPOL. Police Profession as a Human Rights Service. URL: <https://corepol.eu/>

41. Высший институт полицейских наук и внутренней безопасности Министерства внутренних дел Португальской Республики. URL: <https://www.iscpsi.pt>

42. Гончаренко С. Український педагогічний словник / гол. ред. С. Головка. Київ: Либідь, 1997. 373 с.

43. Государственный полицейский колледж Латвийской Республики. URL: <https://www.policijas.koledza.gov.lv>.

44. Грицяк І.А. Розвиток європейського управління у контексті впливу на державне управління в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2005. № 2. URL: <http://www.academy.kiev.ua/ej2/index.html>.

45. Громкова М.Т. Андрагогика: теория и практика образования

взрослых: учеб. пособ. для системы доп. проф. образования; учеб. пособ. для студ. вузов. М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2005. 495 с. (Серия «Высшее профессиональное образование: Педагогика»).

46. Грохольський В. Л. Управління діяльністю спеціальних підрозділів МВС України по боротьбі з організованою злочинністю: дис. ... доктора юрид. наук: спец. 12.00.07 «Теорія управління; адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Харків, 2004. 425 с. doi: <https://doi.org/10.33498/louu-2018-06-013>.

47. Губанов А. В. Основы организации и функционирования полиции зарубежных государств и использование их опыта для совершенствования деятельности органов внутренних: автореф. дис. ... доктора юрид. наук. М., 1997. 42 с.

48. Губанов А. В. Полиция зарубежных стран. Организационноправовые основы, стратегия и тактика деятельности: учеб. пособ. М.: МАЭП, 1999. 288 с.

49. Декларація Ради Європи «Про поліцію». *Політичний вимір діяльності МВС України (відповідь на виклики XXI століття)* / За ред. Ю. І. Римаренка, Я. Ю. Кондратьєва. К.: НАВСУ, 2003. 292 с.

50. Дембіцька С.Л. Підготовка кадрів органів державного управління у сфері надання послуг населенню України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2008. № 3. С. 1–7.

51. Державна програма підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської та євроатлантичної інтеграції України на 2004–2007 роки: Указ Президента України від 13 груд. 2003 р. № 1433/2003. URL: http://eu-directory.ea-ua.info/index.php?act=show&doc_id=1&id=134.

52. Договір про заснування Європейської Спільноти (Договір про заснування Європейського економічного співтовариства) від 25 берез. 1957 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text

53. Доповідь міністра освіти і науки Дмитра Табачника на

підсумковій колегії (м. Харків, 22 квіт. 2010 р.). URL: http://www.mon.gov.ua/ministry/head/tabachnyk/dopovid/22_04_10.doc.

54. Дубровская Ю.А. Педагогическое сопровождение самообразования в условиях дистанционного обучения: автореф. дис. ... канд. пед. наук. СПб., 2005. 19 с.

55. «Еразмус+»: можливості міжнародної співпраці для сфери професійної освіти. Erasmus+ is the EU's programme to support education, training, youth and sport in Europe. URL: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about_en#tab-1-5

56. Ерзин А. И., Епанчинцева Г. А. Понятие проактивности в современной психологии. *Теоретическая и экспериментальная психология*. 2013. Т. 6. № 1. С. 79–83.

57. Жданов І. В. Мотиваційна складова професіоналізму працівників органів внутрішніх справ. *Вісник Національного університету внутрішніх справ*. 2004. № 28. С. 351–356.

58. Загальна характеристика поліцейських систем деяких зарубіжних країн. URL: <https://allrefrs.ru/2-35337.html>.

59. Запорожцев Є. Г. Удосконалення сучасної системи підготовки працівника ОВС з урахуванням зарубіжного досвіду та позиції педагогіки. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2007. № 1. С. 263–265.

60. Зарічанський О. А. Використання зарубіжного досвіду у процесі формування правової культури майбутніх правоохоронців. URL: http://virkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp4/vyhovanna/zarichanskij.pdf

61. Заросило В. О. Порівняльний аналіз адміністративної діяльності міліції України та поліції зарубіжних країн (Великобританії, США, Канади та Франції): автореф. дис. ... канд. юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право». К., 2002. 19 с.

62. Зарубіжний досвід ефективної комунікації поліцейських: аналітичний огляд / Національна академія внутрішніх справ. Наукова лабораторія з проблем психологічного забезпечення. К., 2018. 30 с. URL:

<http://elar.naiu.kiev.ua/bitstream/123456789/13696/1/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%82%20%D0%BE%D0%B3%D0%BB%D1%8F%D0%B4.pdf>

63. Зозуля І. В. Історичний досвід розвитку співпраці країн–членів Європейського Союзу та України в галузі безпеки, внутрішніх справ та правосуддя. *Наука. Релігія. Суспільство*. 2009. № 2. С. 30–39.

64. Зозуля І. В. Підготовка кадрів для МВС України: проблеми реформування відомчої освіти за Коаліційною угодою. *Форум права*. 2014. № 4. С. 147–154. URL: http://nbuv.gov.ua/jpdf/FP_index.htm_2014_4_28.pdf.

65. Зозуля І. В. Теорія і практика реформування системи МВС України : монографія. Х. : Харків юрид., 2008. 480 с.

66. Ізбаш К. С. Зарубіжний досвід підготовки кадрів поліції в європейських країнах. *Південноукраїнський часопис*. 2013. № 1. С. 36–40.

67. Інтеграція в європейський освітній простір: здобутки, проблеми, перспективи: монографія / За заг. ред. Ф.Г. Ващука. Ужгород: ЗакДУ, 2011. 560 с.

68. Ірхін Ю. Б. Професіограма керівника органу (підрозділу) внутрішніх справ: практ. посіб. К.: Київ. нац. ун-т внутр. справ, ДП «Друкарня МВС», 2007. 35 с.

69. Історія участі. URL: <https://smc.naiu.kiev.ua/%D1%96stor%D1%96ya-uchast%D1%96.html>

70. Калаянов Д. П. Поліція країн ЄС та використання її досвіду в адміністративній діяльності органів внутрішніх справ України: теорія і практика: дис. ... доктора юрид. наук : 12.00.07 / Одеськ. держ. ун-т внутр. справ. О., 2010. 455 с.

71. Капля О.М. Органи внутрішніх справ України в умовах її інтеграції в ЄС: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 / КНУВС. К., 2007. 213 с.

72. Карагандинская академия имени Баримбека Бейсенова Министерства внутренних дел Республики Казахстан. URL: www.web.kzi.kz/index.php/rus/

73. Кодекс поведінки посадових осіб з підтримки правопорядку, прийнятий 17 груд. 1979 р. резолюцією Генеральної Асамблеї ООН. URL: https://leksika.com.ua/14900125/legal/kodeks_povedinki_posadovih_osib_z_pidtrimannya_pravoporyadku

74. Комзюк А. Т. Сучасний стан та шляхи удосконалення наукового забезпечення роботи з персоналом в ОВС. *Актуальні проблеми роботи з персоналом у правоохоронних органах*: матеріали наук.-практ. конф. (Харків, 27 листоп. 2008 р.) / МВС України; Харків. нац. ун-т внутр. справ. doi: <https://doi.org/10.26697/9786177089017.2018.149>.

75. Коненко С.Я. Реорганізація системи МВС України на сучасному етапі державотворення: (із досвіду реорганізації поліції Німеччини). К.: Знання України, 2006. 44 с.

76. Конституційне право зарубіжних країн: навч. посіб.: альб. схем / О.О. Грін. Ужгород: Видавництво ФОП Бреза А.Е., 2015. 183 с.

77. Концепція реформи органів внутрішніх справ: мета і засоби. *Моменти: дод. до газети МВС України «Іменем Закону»*. 2014. № 44 (5950). № 10. С. 4–7.

78. Копан О. В. Безпека як силовий фактор державного управління. *Право України*. 2001. № 7. С. 26–27.

79. Копан О. В., Азаров М. Ю., Бобрицький Л. В. Кадрова політика в органах внутрішніх справ у аспекті забезпечення національної безпеки України. *Боротьба з організованою злочинністю і корупцією (теорія і практика)*. 2010. Вип. 23. С. 209–215.

80. Кузьменко І. Г. Впровадження стандартів професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції країн ЄС. *Актуальные проблемы правотворчества и правоприменительной деятельности в Республике Казахстан*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 30-річчю Незалежності Республіки Казахстан та 100-річчю дня народження академіка Салика Зімановича Зіманова (Костанай, 26 берез. 2021 р.). Костанай, 2021. С. 165–171.

81. Кузьменко І. Г. Нормативно-правове регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. № 3. С. 176–181.
82. Кузьменко І. Г. Підготовка управлінських кадрів поліції на прикладі західноєвропейського досвіду. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2018. № 2. Т. 2. С. 123–133.
83. Кузьменко І. Г. Проблематика формування особистості управлінця органів Національної поліції України. *Юридична психологія*. 2018. № 2 (23). С. 145–156.
84. Кузьменко І. Г. Співробітництво МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері професійної підготовки управлінських кадрів. *Науковий вісник НАВС*. 2021. № 1 (113). С. 110–117.
85. Кузьменко І. Г. Співробітництво МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО. *Сучасні проблеми правової системи та державотворення в Україні: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 26–27 лют. 2021 р.)*. Запоріжжя, 2021. С. 89–91.
86. Кузьменко І. Г. Управлінські механізми запобігання та протидії корупції в органах Національної поліції України. *Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 9–10 груд. 2020 р.)*. К., 2020. С. 143–145.
87. Кузьменко О. В. Завдання Національної поліції України: проблеми правового регулювання. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2016. № 2. С. 200–201. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2016/62.pdf
88. Курко М. Н. Діяльність Міністерства внутрішніх справ України щодо європейської інтеграції: організаційно-правові засади: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Нац. ун-т внутр. справ. Х., 2004. 229 с.
89. Кьяромонте К. Подготовка полицейских кадров. *Проблемы и пути развития в общеевропейском масштабе: материалы Междунар. науч.-практ. конф.* М., 2000. С. 8–10.

90. Литвинов И. П., Марьин М. И., Панков Ю. И. Социально–психологическая диагностика компетентности руководителей подразделений органов внутренних дел : метод. пособ. М. : ВНИИПО, 1999. 116 с.
91. Лігоцький А. О. Професійна педагогіка в системі підготовки кадрів МВС України. *Стан та перспективи розвитку відомчої системи освіти і науки МВС України* : матеріали наук.-практ. конф. Харків : Нац. ун-т внутр. справ, 2001. С. 5–7.
92. Ліпницький В.А. Деякі правові проблеми підготовки поліцейських в умовах реформування системи МВС України. *Особливості підготовки поліцейських в умовах реформування системи МВС України* : зб. матеріалів I Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 20 трав. 2016 р.) / Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків : ХНУВС, 2016. С. 35–37.
93. Ліскович М. Військова поліція: що це таке та навіщо Україні її створювати. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/2814484-vijskova-policia-so-ce-take-ta-naviso-ukraini-ii-stvoruvati.html> (дата звернення: 22.02.2020).
94. Луговий В.І. Інтеграція в європейські простори вищої освіти і досліджень як складова геополітики України: успіхи і труднощі реалізації. *Геополітика України: історія і сучасність*: зб. наук. праць. Вип. 1. Ужгород: Ліра, 2009. С. 262–267.
95. Макодзей Л. І. Формування управлінської компетентності майбутніх магістрів лісового господарства : автореф. дис. ... канд. пед. наук. К., 2011. 20 с.
96. Медведєв В. С. Проблеми професійної деформації співробітників органів внутрішніх справ (теоретичні та прикладні аспекти) : монографія. К.: Нац. акад. внутр. справ України, 1997. 191 с.
97. Мисливий В. А. МВС України на шляху реформ. *Реформування органів внутрішніх справ: проблеми та перспективи (вітчизняний і зарубіжний досвід)*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпропетровськ, 28–29 берез. 2014 р.). Дніпропетровськ : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2014. С. 67–69.

98. Михайлова Г. Експерти Ради Європи сприяють реформуванню української міліції. URL: http://mvsinfo.gov.ua/official/2006/04/270406_1.html.
99. Міністерство освіти та науки України – пропозиції щодо ЗУ «Про освіту дорослих» від 15 берез. 2019 р. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/uzmezhan-tizhnya-vidkritogo-uryadu-mon-provelo-shiroke-obgovorennya-zakonoproektiv-shodo-vishoyi-osviti-ta-osviti-doroslih>.
100. Могилевский институт МВД Республики Беларусь. *Официальная вебстраница*. URL: <http://www.institutemvd.by/>
101. НАТО. Заради миру та безпеки. URL: <http://msmb.org.ua/biblioressursi/bibliografiya/aktualnyi-temi/nato-zaradi-miru-ta-bezpeki/>.
102. Национальная академия полиции Турецкой Республики. URL: www.pa.edu.tr/?appcode=mainpage
103. Национальный полицейский колледж Королевства Дании. *Danish police. POLITI. Politiets udstyr og uniformer*. URL: <https://politi.dk/>
104. Небылицин В.Д. Надежность работы оператора в сложных системах управления. *Инженерная психология* / под ред. А. Н. Леонтьева и др. М., 1964. С. 358–367.
105. Негодченко О.В. Використання досвіду діяльності поліції зарубіжних країн для вдосконалення роботи з персоналом ОВС щодо забезпечення прав і свобод людини. *Науковий вісник Дніпропетровської юридичної академії*. 2004. № 1 (14). С. 3–13.
106. Особливості підготовки поліцейських в умовах реформування системи МВС України: зб. матеріалів I Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 20 трав. 2016 р.) / МВС України, Департамент патрул. поліції України; Харків. нац. ун-т внутр. справ, Каф. спец. фіз. підготовки. Харків: ХНУВС, 2016. 175 с. URL: <https://docplayer.net/72064696-Osoblivosti-pidgotovki-policeyskih-v-umovah-reformuvannya-sistemi-mvs-ukrayini.html>.
107. Охріменко І.М. Психологічні особливості відбору кадрів на керівні посади органів поліції зарубіжних країн. *Особливості підготовки*

поліцейських в умовах реформування системи МВС України: матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 20 трав. 2016 р.). Харків, 2016. С. 75–79.

108. Пагон М. Изучение реформирования полиции в Словении. По материалам международной научной конференции. Прага, 2002. С. 18–22.

109. Партнерство заради миру: Програми НАТО від 24 груд. 2019 р. URL: <https://ukraine-nato.mfa.gov.ua/ukrayina-nato/partnerstvo-zaradi-miru>

110. Петросова О. В. Європейська система освіти підготовки управлінських кадрів у правоохоронній сфері. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія : Управління. 2012. Вип. 2. С. 271–278.

111. Петков С.В. Наукова організація управлінської праці та раціональне використання керівних кадрів – складові елементи впровадження основ ефективного менеджменту в органи внутрішніх справ. *Підприємництво господарство і право*. 2005. № 5. С. 108–111.

112. Північноатлантичний договір від 4 квіт. 1949 р. Вашингтон, округ Колумбія. URL: <https://ukraine-nato.mfa.gov.ua/pro-nato/pivnichnoatlantichnij-dogovir>

113. Підготовка поліцейських в умовах реформування системи освіти МВС України відповідно до європейських стандартів. URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=899820>.

114. План дій Європейського Союзу в галузі юстиції та внутрішніх справ від 12 груд. 2001 р. (погоджено на IV засіданні Комітету з питань співробітництва між Україною та ЄС). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_494#Text

115. Плішкін В. М. Теорія управління органами внутрішніх справ : підручник / за ред. Ю. Ф. Кравченка. К. : НАВСУ, 1999. 702 с.

116. Поліцейська школа Каталонії (Королівство Іспанія). Institut de Seguretat Pública de Catalunya. URL: <http://ispc.gencat.cat/ca/inici>

117. Поліцейський університетський коледж Фінляндської Республіки. Polamkissa valintakokeet poliisi. *Poliisiammattikorkeakoulu* –

tulevaisuuden turvallisuu. URL: <http://www.polamk.fi/>

118. Положення про інститут підготовки керівних кадрів та підвищення кваліфікації Національної академії внутрішніх справ: наказ НАВС від 5 груд. 2018 р. № 1652. URL: <https://ipo.naiu.kiev.ua/pro-institut/istoriya-institutu.html> doi: <https://doi.org/10.31108/1.2018.5.15.8>.

119. Полудьонна Н. С., Лукашенко А. А. Методика викладання в училищах професійної підготовки працівників міліції : метод. рек. Київ : НАВС, 2015. 56 с.

120. Поняття наукової організації праці, її особливості в органах внутрішніх справ. URL: https://www.pravo.vuzlib.su/book_z1136_page_196.html.

121. Про вищу освіту : Закон України від 01 лип. 2014 р. № 1556-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 37–38. Ст. 2004.

122. Про внесення змін до деяких Законів України щодо присудження наукових ступенів: Закон України від 30 берез. 2021 р. № 4667-1. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Povidomlennya/205872.html>

123. Про внесення змін до Закону України «Про Національну поліцію» щодо удосконалення діяльності закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання (реєстр № 2349 від 30 жовт. 2019 р.). URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67233 (Дата звернення 21.04.2021).

124. Про внесення змін до Положення про Департамент міжнародного співробітництва та європейської інтеграції Міністерства внутрішніх справ України: Наказ МВС України від 16 верес. 2019 р. № 786. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/MVS938?an=1&ed=2019_09_16. (Дата звернення 22.03.2021).

125. Про внесення зміни до плану заходів з реалізації Стратегії розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 року від 22 лип. 2020 р. № 924-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/693-2019-%D1%80#Text> (Дата звернення 22.03.2021).

126. Про встановлення Європейської кваліфікаційної структури для можливості отримати освіту протягом усього життя: Рекомендація Європейського Парламенту і Ради 2008/С 111/01 від 23 квіт. 2008 р. № 2008/С111/01. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_988#Text

127. Про запобігання поширенню на території України коронавірусу COVID-19 : постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 2020 р. № 211. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zapobigannya-poshim-110320rennyu-na-teritoriyi-ukrayini-koronavirusu-covid-19>.

128. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики: Закон України від 01 лип. 2010 р. URL: https://mvs.gov.ua/ua/pages/6761_vroatlantichna_integraciya.htm

129. Про затвердження Інструкції з організації нормотворчої діяльності в Міністерстві внутрішніх справ України: Наказ МВС України № 649 від 27 липня 2012 (із змінами і доповненнями, внесеними наказами МВС України від 18 березня 2013 р. № 265, від 28 березня 2014 р. № 257). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0649320-12#Text>

130. Про затвердження Концепції запровадження трирівневої моделі підготовки поліцейських : наказ МВС України № 51 від 29 січ. 2018 р. URL: <http://document.ua/prozatverdzhennja-koncepciyi-zaprovadzhennja-tririvnevoyi-m-doc337366.html>.

131. Про затвердження Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України : Наказ МВС України від 25 листоп. 2016 р. № 1252. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MVS675.html.

132. Про затвердження Положення з організації професійної підготовки осіб рядового і начальницького складу органів внутрішніх справ України: наказ Міністерства внутрішніх справ України № 318 від 13 квіт. 2012 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0728-12>. (Дата звернення 22.04.2021).

133. Про затвердження Положення про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції: Наказ МВС України від 24 груд.

2015 р. № 1625. *База даних «Законодавство України». Верховна Рада України.*
URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0076-16> (Дата звернення 22.03.2021).

134. Про затвердження Положення про організацію професійної підготовки поліцейських: наказ МВС України від 16 лют. 2016 р. № 105. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0576-16#Text> (Дата звернення 22.04.2021).

135. Про затвердження Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України: наказ Міністерства внутрішніх справ України від 26 січ. 2016 р. № 50. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0260-16#n17>. (Дата звернення 22.03.2021).

136. Про затвердження Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах): Постанова Кабінету Міністрів України від 23 берез. 2016 р. № 261. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/261-2016-p>. (Дата звернення 22.03.2021).

137. Про затвердження середньострокового плану дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квіт. 2017 р. № 275-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249935442> (Дата звернення 22.04.2021).

138. Про затвердження Умов прийому на навчання до вищих навчальних закладів України в 2017 році: Наказ Міністерства освіти і науки України від 13 жовт. 2016 р. № 1236. URL: http://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/9990 (Дата звернення 24.03.2021).

139. Про Національну поліцію: Закон України від 02 лип. 2015 р. № 580-VIII. *База даних «Законодавство України». Верховна Рада України.*
URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/580-19> (Дата звернення 22.03.2021).

140. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25 черв. 2013 р. № 344/2013. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (Дата звернення 22.03.2021).

141. Про оголошення переліку змін у штаті Національної академії внутрішніх справ: Наказ МВС України від 31 серп. 2018 р. № 718. Відомчий документ.

142. Про освіту: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2017. № 38–39. Ст. 380. (Дата звернення 22.03.2021).

143. Про поліцію: Закон Республіки Польща. *Право : портал*. URL: <http://pravo.org.ua/files/Criminal%20justice/Poland.pdf> (дата звернення: 23.06.2021).

144. Про Стратегію інтеграції України до Європейського Союзу: Указ Президента України від 11 черв. 1998 р. № 615. URL: <http://www.kuchma.gov.ua/> (Дата звернення 22.03.2021).

145. Проблеми готовності до самоосвіти студентів. URL: <http://bo0k.net/index.php?p=achapter&bid=8501&chapter=1>

146. Проведення емпіричного дослідження особливостей професійно-важливих управлінських якостей управлінського персоналу академії. URL: <https://www.naiou.kiev.ua/naukova-diyalnist/naukovi-laboratoriyi/naukova-laboratoriya-z-problem-psihologichnogo/naukova-diyalnist-laboratoriyi/provedennya-naukovo-prikladnih-doslidzhen.html>.

147. Програма інтеграції України до Європейського Союзу від 14 верес. 2000 (Програму схвалено Указом Президента № 1072/2000 (1072/2000) від 14 верес. 2000 р. Указ втратив чинність на підставі Указу Президента № 398/2015 (398/2015) від 07 лип. 2015 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001100-00#Text> (Дата звернення 22.03.2021).

148. Програма професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки та оборони (PDP). URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-presentation-2019/8.2019/transition-book-final-stisnuto.pdf>. (Дата звернення 22.03.2021).

149. Програма удосконалення підготовки керівних англійської поліції. *Police*. 1999. Р. 25–28.

150. Проект Закону про внесення змін до Конституції України (щодо стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору) від 03 верес. 2018 р. № 9037 URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64531
151. Проект Концепції вдосконалення правничої (юридичної) освіти для фахової підготовки правника відповідно до європейських стандартів вищої освіти та правничої професії. URL: <http://goo.gl/qJ7QWY>.
152. Проневич О.С. Національна поліцейська система Федеративної Республіки Німеччини: конституційно-правові основи, організаційна побудова, розподіл повноважень. *Науковий вісник Дніпропетровського юридичного інституту МВС України*. 2001. № 1. С. 330–341.
153. Рівні вищої освіти та наукові ступені. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/rivni-vishoyi-osviti-ta-naukovi-stupeni>
154. Руколайніна І.Є., Леміш О.О. Формування та підготовка кадрів (персоналу) до органів Національної поліції України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2017. № 1. С. 104–106.
155. Світова та європейська інтеграція: матеріали до модуля / Укладач В.М. Кривцова. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2005. 148 с.
156. Складова нацбезпеки: перехід на стандарти НАТО МВС. URL: <https://defpol.org.ua/index.php/aleia-heroiv/681-skladova-natsbezpeki-perekhid-na-standarti-nato-mvs>.
157. Сокурєнко О. А. Розвиток національного права в контексті інтеграції в Європейський правовий простір: Монографія інституту Європейської інтеграції «Розвиток національного права в контексті інтеграції в Європейський правовий простір», Варшава 2018. С. 182–203.
158. Спеціальний миротворчий центр. Special Peacekeeping Training Center. *Офіційна вебсторінка*. URL: <https://smc.nai.au.kiev.ua/%D1%96stor%D1%96ya-uchast%D1%96.html>

159. Співробітництво МВС України з Європейським Союзом у сфері правоохоронного забезпечення міжнародного миру. URL: <http://mego.info/>
160. Стратегія розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листоп. 2017 р. № 1023–р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-2017-%D1%80>. doi: <https://doi.org/10.31108/1.2018.5.15.8>.
161. Стратегія розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України до 2020 року <https://www.nai.au.kiev.ua/news/shvaleno-strategiyu-rozvitku-sistemi-mvs-ukrayini-na-period-do-2020-roku.pdf>
162. Тлумачний словник української мови / укл. Ковальова Т.В., Коврига Л. П. Х. : Синтекс, 2005. 672 с.
163. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27 черв. 2014 р. *Офіційний вісник України*: зб. нормативно-правових актів. 2014. № 75. Т. 1. С. 83.
164. Україна та Болонський процес. Досвід США та Європи : зб. ст. Львів, 2007. 88 с.
165. Українська Асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти (УАРМБО). *Офіційний вебсайт*. URL: <http://www.bizedu.in.ua/about/>.
166. Университет имени Миколаса Ромериса (Литовская Республика). <http://www.policijas.koledza.gov.lv/lv/sakums>.
167. Уряд затвердив Концепцію і Стратегію реформування МВС. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=247699642&cat_id=244274160.
168. Федералізм і різновиди поліцейських систем (Женевський центр демократичного контролю над збройними силами). *Geneva: Centre for the Democratic Control of Armed Forces*. 2011. 64 с.
169. Федченко О. Структура поліцейських органів держав ЄС та правове регулювання їх діяльності. *Актуальні проблеми управління та службово-оперативної діяльності органів внутрішніх справ у сучасний період*

розвитку державності України: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 26 жовт. 2007 р.). Київ: Леся, 2008. С. 72–77.

170. Хавронюк М.І. Кримінальне законодавство України та інших держав континентальної Європи: порівняльний аналіз, проблеми гармонізації. Х.: Юрисконсульт, 2006. 548 с.

171. Хартія про особливе партнерство між Україною та НАТО Хартія про особливе партнерство між Україною та Організацією Північно-Атлантичного договору від 9 лип. 1997 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_002#Text

172. Харчук Н. Р. Процедура підготовки поліцейських кадрів в ФРН. *Освіта, мова та культура в процесі глобальних трансформацій* : збірник тез круглому столу для науково-педагогічних та педагогічних працівників (м. Київ, 1 квіт. 2016 р.). К.: КІКВС, 2016. С. 49–53.

173. Черней В. В. Актуальні проблеми реформування системи освіти МВС України в контексті європейських стандартів. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2014. № 4. С. 3–16. doi: <https://doi.org/10.32835/2223-5752.2018.16.162-168>.

174. Черней В. В. Національна академія внутрішніх справ у контексті реалізації положень Закону України «Про вищу освіту». *Харківський національний університет внутрішніх справ в системі підготовки кадрів України* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Харків, 26 верес. 2014 р.). Х., 2014. С. 22–26.

175. Швець Д. В. Використання закордонного досвіду в системі підготовки кадрів для органів і підрозділів Національної поліції України. *Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави: тези доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 18 листоп. 2016 р.)* / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2016. С. 238–241.

176. Швець Д. В. Євдокімова О. О. Поліцейська освіта: європейські підходи до організації та тенденції розвитку. *Наше право*. 2020. № 3. С. 17–26.

177. Шувалова Н. Лояльность – значит верность? *Служба кадров и персонал*. 2004. № 1. С. 39–42.
178. Эглич П. Теоретическая точка зрения на формирование образования полицейского. *Полиция на пороге XXI столетия* / Пер. со словен. Любляна, 1993. С. 146–158.
179. Эйзерман П. Д. Законодательно-правовое обеспечение профессионального обучения полиции. *Подготовка полицейских кадров. Проблемы и пути развития в общеевропейском масштабе: материалы Междунар. науч.-практ. конф.* М., 2000. С. 32–36.
180. Юнін О. С. Зарубіжний досвід адміністративно-правового регулювання діяльності правоохоронних (поліцейських) підрозділів і можливості його застосування в Україні : монографія. Х. : Ніка Нова, 2014. 456 с.
181. Юридический институт Министерства юстиции Республики Армения. *Центр правового образования и осуществления реабилитационных программ*. URL: www.lawinstitute.am
182. Яворська Г. Х. Педагогіка для правників : навч. посіб. Київ: Знання, 2004. 335 с.
183. A handbook to support learning in area of equal opportunities in Metropolitan Police probationer training. Hendon: Metropolitan Police Training School, 1992. P. 31–35.
184. Anderson A. *Police*. Copenhagen, 2012. 76 p.
185. Andreas Maurer Bildungspolitik, in: Werner Weidenfeld, Wolfgang Wessels (Hrsg.). *Jahrbuch der Europäischen Integration*. Bonn, 2001. P. 12–22.
186. Association of European Police Colleges (AEPCC). *Austrian Sicherheitsakademie*. URL: <https://www.aepc.net/>
187. Bayley D.H. *Forcers of Order. Police Behavior in Japan & the United States*. Berkeley e.a., Univ. Of California press, 1976. 133 p.
188. Bell T.N. Education Policy Development in Reagan Administration. *Phi Delta Kappan*. 1986. № 7. V. 67. P. 478–488.

189. Biggs J., Catherine T. *Teaching for Quality Learning at University: What the Student Does*. Society for Research into Higher Education. 2011. 389 p.
190. Brown L. The effect of training and some job experience on the attitudes of police recruits. A thesis for the degree of Ph.D. UK, Wales. 1982. 193 c.
191. Brown M.T., Tomson W.L. *New Issue on Police Training*. N.Y., 1998. P. 52–56.
192. Bucuoter A. *The Police*. N.Y., 1987. P. 58–59.
193. Carter R.L. Life–Ling Learning: Fact or Fantasy. *American Education*. 1978. Vol. 14. № 6. P. 30–35.
194. Cochrane R. & Phillips S. The Training of Community Liason Officers. Southgate P. (ed.). *New Directions in Police Training*. London: Home Office Research and Planning Unit, 1988. P. 39–52.
195. Council of Europe Committee of Ministers. Recommendation Rec (2001)10 of the Committee of Ministers to member states on the European Code of Police Ethics (Adopted by the Committee of Ministers on 19 September 2001 at the 765th meeting of the Ministers’ Deputies). URL: <https://rm.coe.int/16805e297e>
196. Cox D. Educating police for uncertain times: the Australian experience and the case for a normative approach. *Journal of Policing, Intelligence and Counter – Terrorism*. 2011. Vol. 6. № 1. P. 3–22.
197. Cropley A.J. *Lifelong Education: A Stocktaking*. Hambourg, 1979. 189 p.
198. Dave R.H. *Lifelong Education and School Curriculum*. Hambourg, 1973. 212 p.
199. Dempsey T. Computer Communications Technology Facilitates Law Enforcement Training. *The Police Chief*. 1997. № 11. P. 54–56.
200. Denis F. Management Training of Senior Police Officers. A Survey of Seven West–European Countries. Budapest. Institute for Management *Training and Police Research*. 1995. P. 23–48.

201. Drozd O., Havryliuk L., Bratel S., Dotsenko O., Lakiichuk Y. Testing of integrity of police officers: the realities of today. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*. Volume 24, Issue 1, 2021. P. 1–8.
202. Dolling D. & Feltes T. (eds.) *Community Policing : Comparative Aspects of Community Oriented Police Work (Band 5)*. Holzkirchen, Germany: Felix Verlag, 1993. 112 p.
203. Domenach J.M. *Ce qu'il faut enseigner*. Paris; Seuil, 1989. 90 p.
204. Drown R.J. & Augsburg F.R. *Principles and Conceptions of Police Service in Europe*. Glasgow, Snow Field Publ., 2003. P. 35–39.
205. Effentliche Sichttheit. *Mainer W.K.* 2001. № 5. P. 26–28.
206. Ellison K. & Buckhout R. *Psychology and criminajustice*. – 1981. N.Y.: Harper & Row. P. 34–45.
207. *European Guide to General Courses in Police Management. OEES*. 1979. P. 27–29.
208. European Union. *Official website of the European Union*. URL: https://europa.eu/european-union/index_en
209. Feljtes T. *Police Training Around the World*. Bonn. 2002. P. 24–29.
2010. Fogel D. *Policing in Central and Eastern Europe: Report on a Study Tour*. 1994. 193 p.
211. Harvard Business School. *Executive Education. The Program for Management Development. The Advanced Management Program*. N.Y. 1971/1972; 1985/1986; 1999/2000.
212. Hauer V.D. *Police in Western Europe*. Bonn, 1992. P. 24–29.
213. Havighurst R.J. *Developmental Tasks and Education*. N.Y., 1972. P. 2–4.
214. Hebenton, B. & Thomas, T. *Policing Europe: Cooperation, conflict and control*. New York: St. Martin's Press, 1995. P. 27–31.
215. Hessisches Schulgetz. Vom 17. Stand: 1 Januar 2004/ § 99 b. URL: www.kultusministerium.hessm.de/scms/froker.asp.

216. Hicks R.D., Dolphin G. Avoiding Family Violence – the Non-Verbal Behavior of Police Intervention in Family Fights. *The Police Chief*. 1979. № 46 (3). P. 50–55.
217. Hietaniemi T. 75 Years of national Police Training. Helsinki: The Ministry of the Interior, 1995. 98 p.
218. Kuzmenko I. G. Administrative and Legal Aspects of International Cooperation in the Professional Training of Police Managers. *Науковий вісник НАВС*. 2019. № 3 (112). С. 100–116.
219. Kuzmenko I. G. Implementation of standards of professional training of managerial staff of the National Police of Ukraine based on the analysis of the police activity of the EU countries. *KELM*. 2020. № 5. С. 239–243 (Республіка Польща).
220. Kuzmenko I. G. Prevention of corruption in the National police of Ukraine. *Актуальні проблеми запобігання корупції: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих вчених / Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого (Харків, 14 квіт. 2021 р.)*. Харків, 2021. С. 226–229.
221. Kuzmenko I. G. Topical issues of the scientific organization of managerial labor at the National Police of Ukraine (organizational and legal aspect. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. № 1. С. 167–171.
222. Leonard V.A., More H. W. *Police Organization and Management*. 7th ed. Mineola, NY: The Foundation Press, 1987. P. 19–20.
223. Lizenman I. *Europe: Politic in Education*. Oslo, 2003. P. 57.
224. *Management Police Courses in the United States of America*. *Management Publication, Ltd. N.A.* 1972. P. 37–42.
225. Mc Nulty N. *Training Police Managers*. N.Y., 1979. P. 56–62.
226. Meadows R.J. Beliefs of Law Enforcement Administrators & Criminal Justice Educators Towards the Needed Skill Competencies in Entry – Level Police Training Curriculum. *Journal of Police. Science Administration*. 1987. Nr. 15 (1). P. 1–9.

227. Model Code of Conduct for Public Officials. URL: <http://workspace.unpan.org/sites/internet/Documents/UNPAN038306.pdf>
228. Muzychuk O., Bezpalova O., Rudoi K., Kalenichenko L. International experience of ensuring public safety and order by police forces during mass events and the possibility of its application in Ukraine. *Amazonia investiga*. Vol. 9 Núm. 25 / Enero 2020. P. 493–499.
229. Nans N. Comparative Education. A study of Educational Factors and Traditions. London, 1961. P. 7–8.
230. Pagan M., Virjent–Novak B., Djuric M., Lobnikar B. European Systems of Police Education and Training. *Policing in Central and Eastern Europe*. P. 551–574.
231. Peeters H. Constructing comparative competency profiles: the Netherlands experience. *International Perspectives on Police Education and Training*. Routledge. 2013. P. 90–114.
232. Petrenko P., Stetsenko V., Fomenko A., Yunin O., Shevchenko S. Legal framework for competitive selection for positions of civil servants under the legislation of Ukraine and European countries. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*. 2019. № 22 (5). P. 1–6.
233. Police and Judicial in «Next Executive Mission». *Vienna: 1st CIVPOL Management Seminar*. Handout, 6–10 August 2001. 145 p.
234. Police Chief Executive Training. 1976. P. 26–30. URL: <https://www.in.gov/ilea/about-the-academy/police-chief-executive-training/>
235. Police: annual-reports. 1973. P. 368–374. URL: <https://city.milwaukee.gov/ImageLibrary/Groups/mpdAuthors/Archive-Annual-Reports/1973AnnualReport.pdf>
236. Policing in Central and Eastern Europe: Comparing Firsthand Knowledge with Experience from the West. Slovenia: College of Police and Security Studies, 1996. P. 575–579.
237. Polizia Internazionale. 1995. Nr 3. P. 90–95.
238. Ponsaers P. Policing in Central and Eastern Europe as an

Epiphenomenon of Geopolitical Events. P. 573. doi: https://doi.org/10.1007/978-1-4614-6720-5_2.

239. Reinheimer R.E., Steinmetz Ch. W. Communication Competency and Professional Law Enforcement. *The Police Chief*. 1980. XLVII (9). P. 53–58.

240. Richtlinien die Auswahl und Einstellung von Nachwuchskrften mit der Befuhrung zum Richteramp und Diplomingenieuren (TH/Universitet) fur den huheren Polizeivollzugsdienst im. BGS. Berlin. 2002. 25 s.

241. Rothstein P.R. Educational Psychology. New York: Mc Graw – Hill, 1990. 111 p.

242. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych z dnia 16 kwietnia 2015 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego w Policji. URL: <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20150000593>.

243. Rudolf F. The American College and University: A History. N.Y., 1962. 133 p.

244. Safir H. Goal–Oriented Community Policing: The NYPD Approach. *The Police Chief*. 1997. December. P. 31–39.

245. Schulte R. (Ed.). 50 Jahre Polizeische Bildungsarbeit in Mtinster–Hiltrup. Miinster (Germany), 1997. URL: www.bmbf.de.

246. Schulte R. Which Challenges Will Police Managers Have to Meet in the Future. *Policing in Central and Eastern Europe*. 1999. P. 9–15.

247. Schulz G. Reorganization der Polizei. *Koln*. 2002. P. 36–37.

248. Shachan R., Corgner G. Introduction to Police Administration. *Cincinnati*. 1989. P. 187–190.

249. Shafer K.H. High–Performance Policing for the 21 Century. *The Police Chief*. 1997. Nov. P. 23–25.

250. Sherman L. Professional policing and liberal democracy. The Benjamin Franklin Medal Lecture. 2011. URL: www.crim.cam.ac.uk/research/experiments/franklinfinal2011.pdf (дата звернення: 02.10.2020).

251. Sherman L. W., Bennis W. Higher education for police officers: The central issues. *Police Chief*. 1977. P. 31–37.
252. Small J.T. The Police in Europe. *Report of the Chief Constable of Staffordshire for 2002*. Stafford, G.B. 2002. P. 46–49.
253. Source Book of Police Training Statistics. *U.S. Department of Justice, Office of Police Training Programs, Bureau of Justice Statistics*. 2002. P. 47–56.
254. Swan R. D. Police educational incentive programs. *Medicine, Science and the Law*. 1989. № 29 (3). P. 5–33.
255. The Police Service in Great Britain. *Polizia Intemezionale*. 2001. № 2. P. 55–59.
256. The Recruitment and Retention of Police Officers from Minority Communities: брошура Європейської платформи з діяльності поліції та прав людини. URL: <http://www.epphr.dk/downloads.htm>.
257. Uhlendorff. Das Anforderungsprofil der polizeilichen Fiihrungskraft der Zukunft. 1993. 21 p.
258. Wilson J.Q. Varieties of Police Behavior. Cambridge, MA: Harvard University press, 1978. P. 37–41.
259. Witt Giinter. 30 Jahre Landeskriminalschule Bavaria. Munhen, 1999. Nr. 1. S. 20–27.

ДОДАТКИ

Додаток А

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:

1. Кузьменко І. Г. Підготовка управлінських кадрів поліції на прикладі західноєвропейського досвіду. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2018. № 2. Т. 2. С. 123–133.
2. Кузьменко І. Г. Проблематика формування особистості управлінця органів Національної поліції України. *Юридична психологія*. 2018. № 2 (23). С. 145–156.
3. Кузьменко І. Г. Topical issues of the scientific organization of managerial labor at the National Police of Ukraine (organizational and legal aspect). *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. № 1. С. 167–171.
4. Кузьменко І. Г. Нормативно–правове регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. № 3. С. 176–181.
5. Кузьменко І. Г. Administrative and legal Aspects of International Cooperation in the Professional Training of Police Managers. *Науковий вісник НАВС*. 2019. № 3 (112). С. 100–116.
6. Kuzmenko I. G. Implementation of standards of professional training of managerial staff of the National Police of Ukraine based on the analysis of the police activity of the EU countries. *KELM*. 2020. № 5. С. 239–243 (Республіка Польща).
7. Кузьменко І. Г. Співробітництво МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері професійної підготовки

управлінських кадрів. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2021. № 1 (113). С. 110–117.

які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Кузьменко І. Г. Управлінські механізми запобігання та протидії корупції в органах Національної поліції України. *Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 9–10 груд. 2020 р.). К., 2020. С. 143–145.

9. Кузьменко І. Г. Співробітництво МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО. *Сучасні проблеми правової системи та державотворення в Україні*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 26–27 лют. 2021 р.). Запоріжжя, 2021. С. 89–91.

10. Кузьменко І. Г. Впровадження стандартів професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України на основі аналізу діяльності поліції країн ЄС. *Актуальні проблеми правотворчества и правоприменительной деятельности в Республике Казахстан*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 30-річчю Незалежності Республіки Казахстан та 100-річчю дня народження академіка Салика Зімановича Зіманова (Костанай, 26 берез. 2021 р.). Костанай, 2021. С. 165–171.

11. Кузьменко І. Г. Prevention of corruption in the National police of Ukraine. *Актуальні проблеми запобігання корупції*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих вчених / Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого (Харків, 14 квіт. 2021 р.). Харків, 2021. С. 226–229.

Додаток Б

Анкета

для проведення опитування управлінського складу Національної поліції України у сфері професійної підготовки

Шановні колеги!

Вам пропонується відповісти на низку запитань, які стосуються професійної підготовки управлінських кадрів Національної поліції України з використанням досвіду країн ЄС. Дане анкетування проводиться з метою удосконалення нормативно-правового регулювання професійної підготовки управлінських кадрів засобами адміністративного права та практики його реалізації.

Це дослідження є анонімним, дані цього опитування будуть використані в узагальненому вигляді з науково-практичною метою.

Прочитайте уважно запитання та відмітьте найбільш точні відповіді із запропонованих.

Будемо вдячні за точні та правдиві відповіді!

1. Ваша стать?

жіноча

чоловіча

2. Ваш вік?

20–25 років

25–30 років

40–45 років

45–50 років

50–55 років

понад 55 років

3. Ступінь освіти?

середня

молодший бакалавр

бакалавр

магістр/спеціаліст

доктор філософії

доктор права

4. До якої з основних категорій управлінських кадрів, незалежно від звань, Ви можете себе віднести?

- керівники
- відповідальні працівники
- виконавці

5. Стаж роботи в Національній поліції України?

- 0–5 років
- 5–10 років
- 10–15 років
- 15–20 років
- 20–25 років
- 25–30 років
- понад 30 років

6. Чи належите Ви до осіб керівного складу?

- так
- ні

7. З якими проблемами у сфері професійної підготовки поліцейських Ви обізнані?

передчасний та неякісний відбір кандидатів на керівні посади в підрозділах МВС України

непрозорість застосування системи відбору управлінських кадрів на службу до реформованих підрозділів Національної поліції України

у тексті закону та інших нормативно-правових актів законодавцем не роз'яснено, в чому полягає і в яких діях повинно проявлятися «партнерство» керівників зі населення

соціальна і правова незахищеність керівників поліції

я не обізнаний з такими положеннями підготовки поліцейських

8. Чи достатньо конкретизованими та зрозумілими для Вас є визначення професійної підготовки управлінських кадрів?

- так, достатньо
- ні, недостатньо

9. Чи актуальна для Вас тема професійної підготовки і професійної освіти кадрів поліції в країнах ЄС?

- так, актуальна
- ні, недостатньо

10. Чи вважаєте Ви за доцільне у Законі України «Про Національну поліцію» до встановленого у ст. 72 переліку професійного навчання поліцейських включити професійну підготовку управлінських кадрів?

так

ні

11. Чи вважаєте Ви, що наразі доцільно перейти на єдині, універсальні європейські стандарти, здійснюючи професійну підготовку управлінців будь-яких напрямів діяльності в закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України?

так

ні

12. Чи вважаєте Ви доцільним у Законі України «Про Національну поліцію» використання досвіду організації професійної поліцейської освіти «світова система поліцейської освіти»?

так

ні

13. Чи вважаєте Ви, що до передбаченого ч. 7 ст. 15 Закону України «Про Національну поліцію» переліку вимог призначення на керівну посаду у п. 4 доцільно включити досвід роботи на керівних посадах не менше трьох років замість одного?

так

ні

14. Чи вважаєте Ви за потрібне, враховуючи євроатлантичний та європейський курс зовнішньої політики нашої держави та активізацію підтримки з боку країн ЄС та НАТО, створення нового правоохоронного органу України?

так

ні

15. Чи підтримуєте Ви пропозицію щодо створення державного правоохоронного органу України «УДАР» (Управління державного Альянсу та розширення («ASAE»)) з впровадженням стандартів ЄС та НАТО в Україні?

так

ні

16. Чи підтримуєте Ви пропозицію навчання управлінських кадрів поліції на базі цивільних закладів вищої освіти?

так

ні

17. На Вашу думку, реалізації яких напрямів у рамках створення цього органу повинна приділятися увага?

- створення ефективної системи планування та координування;
- зниження корупційних ризиків;
- створення національної системи правоохоронної діяльності;
- стратегічні комунікації;
- протидія гібридним загрозам, кібербезпека;
- медична та психологічна реабілітація;
- захист прав людей;
- гендерна політика;
- зв'язок та інформаційні системи;
- взаємодія та координація;
- професійна підготовка та освіта управлінських кадрів з

впровадження стандартів НАТО.

18. Чи вважаєте Ви, що особи, які мають магістерські та докторські ступені, мають право відразу призначатися у вищий ранг поліцейської ієрархії?

- так
- ні

19. Як Ви вважаєте, чи можливо сьогодні підготувати висококваліфіковані управлінські кадри без урахування інформальної освіти (самоосвіти) як одного з основних елементів процесу навчання у закладах вищої освіти?

- так
- ні

20. Чи вважаєте Ви, що професійна підготовка управлінських кадрів поліції є необхідною умовою успішності й процвітання правоохоронних органів, які відповідають викликам XXI ст.?

- так
- ні

ДЯКУЄМО ЗА УЧАСТЬ!

Додаток В

Зведені дані

результатів анкетування, проведеного в рамках дисертаційного дослідження на тему «Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС»

Усього участь в опитуванні взяло 350 осіб управлінського складу.

Відповіді на запитання анкети були надані такі (у числовому та відсотковому вимірах).

№ з/п	Питання	Респонденти	
		Кількість осіб	Питома вага у %
1.	Ваша стать?		
	<input type="checkbox"/> жіноча	77	22
	<input type="checkbox"/> чоловіча	273	78
2.	Ваш вік?		
	<input type="checkbox"/> до 25 років	41	12
	<input type="checkbox"/> 25–30 років	133	38
	<input type="checkbox"/> 40–45 років	91	26
	<input type="checkbox"/> 45–50 років	60	17
	<input type="checkbox"/> 50–55 років	17	5
3.	Ступінь освіти?		
	<input type="checkbox"/> середня	61	17
	<input type="checkbox"/> молодший бакалавр	12	3
	<input type="checkbox"/> бакалавр	188	54
	<input type="checkbox"/> магістр/спеціаліст	72	21
	<input type="checkbox"/> доктор філософії	9	3

	<input type="checkbox"/> доктор права	1	0
4.	До якої з основних груп управлінських кадрів, незалежно від чину і звань, наведених категорій Ви можете себе віднести?		
	<input type="checkbox"/> керівники	7	22
	<input type="checkbox"/> відповідальні працівники	283	81
	<input type="checkbox"/> виконавці	89	25
5.	Стаж роботи в НПУ (ОВС)?		
	<input type="checkbox"/> 0–5 років	35	10
	<input type="checkbox"/> 5–10 років	126	36
	<input type="checkbox"/> 10–15 років	96	27
	<input type="checkbox"/> 15–20 років	48	14
	<input type="checkbox"/> 20–25 років	29	8
	<input type="checkbox"/> 25–30 років	10	3
	понад 30 років	6	2
6.	Чи належите Ви до осіб керівного складу?		
	<input type="checkbox"/> так	152	43
	<input type="checkbox"/> ні	198	57
7.	З якими проблемами у сфері професійної підготовки поліцейських Ви обізнані?		
	<input type="checkbox"/> передчасний та неякісний відбір кандидатів на керівні посади в підрозділах МВС України?	129	36
	<input type="checkbox"/> непрозорість застосування системи відбору управлінських кадрів на службу до реформованих підрозділів Національної поліції України	188	55
	<input type="checkbox"/> у тексті закону та інших нормативно-правових актів законодавцем не роз'яснено, в чому полягає і в яких діях повинно проявлятися «партнерство» керівників з населення	33	9
	<input type="checkbox"/> соціальна і правова незахищеність керівників поліції	54	8
	<input type="checkbox"/> я не обізнаний з такими положеннями підготовки поліцейських	7	2

8.	Чи достатньо конкретизованими та зрозумілими для Вас є визначення професійної підготовки управлінських кадрів?		
	<input type="checkbox"/> так, достатньо	104	30
	<input type="checkbox"/> ні, недостатньо	191	55
	<input type="checkbox"/> я не розумію різницю	55	15
9.	Чи актуальна для Вас тема професійної підготовки і професійної освіти кадрів поліції в країнах ЄС?		
	<input type="checkbox"/> так, достатньо	134	38
	<input type="checkbox"/> ні, недостатньо	151	43
10.	Чи вважаєте Ви доцільним закріплення у Законі України «Про Національну поліцію» доповнень до встановленого у ст. 72 переліку професійного навчання поліцейських, включивши до нього професійну підготовку управлінських кадрів?		
	<input type="checkbox"/> так	303	87
	<input type="checkbox"/> ні	47	13
11.	Чи вважаєте Ви, що сьогодні варто перейти на єдині, універсальні європейські стандарти, здійснюючи професійну підготовку управлінців будь-яких напрямів діяльності в закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України?		
	<input type="checkbox"/> так	288	82
	<input type="checkbox"/> ні	62	18
12.	Чи вважаєте Ви доцільним закріплення у Законі України «Про Національну поліцію» використання досвіду організації професійної поліцейської освіти «світова система поліцейської освіти»?		
	<input type="checkbox"/> так	247	71
	<input type="checkbox"/> ні	103	29
13.	Чи вважаєте Ви, що передбачений ч. 7 ст. 15 Закону України «Про Національну поліцію» перелік вимог призначення на керівну посаду у п. 4 доцільно доповнити, включивши до нього досвід роботи на керівних посадах не менше трьох		

	років?		
	<input type="checkbox"/> так	221	63
	<input type="checkbox"/> ні	129	37
14.	Чи вважаєте Ви, що потрібно враховувати євроатлантичний та європейський курс зовнішньої політики нашої держави та активізацію підтримки з боку країн-членів НАТО у створенні нового компетентного правоохоронного органу України?		
	<input type="checkbox"/> так	254	73
	<input type="checkbox"/> ні	96	27
15.	Чи підтримуєте Ви пропозицію щодо створення нового державного правоохоронного органу України «УДАР» (Управління державного Альянсу та розширення («ASAE») з широким спектром і повноваженнями з впровадженням стандартів ЄС та НАТО?		
	<input type="checkbox"/> так	314	90
	<input type="checkbox"/> ні	36	10
16.	Чи підтримуєте Ви пропозицію навчання управлінських кадрів поліції на базі цивільних закладів вищої освіти?		
	<input type="checkbox"/> так	17	25
	<input type="checkbox"/> ні	320	85
17.	У рамках створення цього органу, реалізації яких напрямів, на Вашу думку, повинна приділятися увага, зокрема:		
	<input type="checkbox"/> створення ефективної системи планування та координування; зниження корупційних ризиків, створення національної системи правоохоронної діяльності	199	57
	<input type="checkbox"/> стратегічні комунікації	151	43
	<input type="checkbox"/> протидія гібридним загрозам	350	90

	<input type="checkbox"/> кібербезпека	350	90
	<input type="checkbox"/> медична та психологічна реабілітація	177	64
	<input type="checkbox"/> захист прав людини	350	90
	<input type="checkbox"/> гендерна політика	220	80
	<input type="checkbox"/> зв'язок та інформаційні системи	134	98
	<input type="checkbox"/> взаємодія та координація	350	90
	<input type="checkbox"/> професійна підготовка та освіта управлінських кадрів з впровадження стандартів НАТО.	350	90
18.	Чи вважаєте Ви, що особи, які мають магістерські і докторські ступені, мають право відразу призначатися у вищий ранг поліцейської ієрархії?		
	<input type="checkbox"/> так	350	95
	<input type="checkbox"/> ні	12	35
19.	Чи вважаєте Ви, що сьогодні неможливо підготувати висококваліфікаційні управлінські кадри без урахування інформальної освіти (самоосвіти) як одного з основних елементів процесу навчання у закладах вищої освіти?		
	<input type="checkbox"/> так	224	64
	<input type="checkbox"/> ні	126	36
20.	Чи вважаєте Ви, що професійна підготовка управлінських кадрів поліції є необхідною умовою успішності й процвітання правоохоронних органів, які відповідають викликам XXI ст.?		
	<input type="checkbox"/> так	241	69
	<input type="checkbox"/> ні	109	31

Додаток Г

Аналітична довідка результатів анкетування, проведеного в рамках дисертаційного дослідження на тему «Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС»

Результати проведеного анкетування дозволили дійти наступних висновків:

Переважає більшість опитаних 78 % (273) – особи чоловічої статі та 22 % (77) – особи жіночої статі, серед яких 81 % (277) осіб мають вищу освіту.

Переважає кількість респондентів віком – 76 % (284) – особи віком від 25 до 50 років, серед них особи управлінського складу – 19 % (67) та відповідальні працівники і виконавці – 57 % (198 осіб).

Серед опитаних такими, яким відомі та які добре розуміють зміст професійної підготовки, виявилось 36 % (129), інші – продемонстрували не впевнений рівень знань з цього питання (недостатньо обізнаними виявилися 55 % (188), дуже низький рівень знань, а також необізнаність у цьому питанні показали 9 % (33) осіб). Серед таких переважно були особи, які прирівнюються до виконавців і мають невеликий досвід роботи.

Чітко усвідомлюють зміст і різницю між законодавчо закріпленими визначеннями професійної освіти та професійної підготовки 30 % (104) респондентів, понад половина опитаних не впевнені у таких знаннях 55 % (191) осіб, не вбачають різницю між цими поняттями 15 % (55).

Достатньо конкретизованими та зрозумілими є доповнення, передбачені Законом України «Про Національну поліцію», для 38 % (134) опитаних. На регулювання звернуло увагу 43 % (151) осіб, ще 19 % (65) вказали на необізнаність з такими правилами.

87 % (303) респондентів схвалили пропозицію щодо закріплення у Законі України «Про Національну поліцію» професійної підготовки управлінських кадрів поліції. Лише 13 % (47) її не підтримали.

Так само переважна більшість опитуваних – 82 % (288) висловилися за закріплення у Законі України «Про Національну поліцію України» вимог щодо організації підготовки управлінських кадрів закладами вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України в аспекті використання досвіду організації професійної поліцейської освіти «світова система поліцейської освіти». Не отримала підтримку ця пропозиція у 18 % (62) осіб, які брали участь в анкетуванні.

Визнали доцільність нормативного закріплення у Законі України «Про Національну поліцію» переліку вимог до призначення на керівну посаду у п. 4, включивши до нього досвід роботи на керівних посадах не менше трьох років, 71 % (247) опитаних осіб. Не отримала схвалення така новела у 29 % (71) осіб.

254 схвальні відповіді отримала пропозиція щодо створення нового державного правоохоронного органу України «УДАР» (73 % опитаних). Не визнали її доцільною менше третини працівників – 96 осіб (27 %).

Майже одностайне схвалення (окрім 10 % респондентів) отримала пропозиція про доцільність переходу на єдині, універсальні європейські стандарти, здійснюючи професійну підготовку управлінців в закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання МВС України (90 % опитаних – 314 осіб).

За пропозицію призначення у вищий ранг поліцейської ієрархії осіб, які мають магістерські та докторські ступені, висловилося 213 осіб (61 %). Проти неї – 37 осіб (19 %). За те, що у наш час неможливо підготувати висококваліфіковані управлінські кадри без уваги до інформальної освіти (самоосвіти) як одного з основних елементів навчання у закладах вищої освіти вказало 224 особи (64 %), проти висловилося 126 (36 %) осіб. Позитивне ставлення до того, що професійна підготовка управлінських кадрів поліції є необхідною умовою успішності й процвітання правоохоронних органів, які відповідають викликам XXI ст., продемонструвало 69 % респондентів або 241 особа. Негативно сприйняли таку ідею 31 % – 109 осіб.

Додаток Д*Проект***ЗАКОН УКРАЇНИ****«Про Управління державного Альянсу та розширення»
(«Administration of the State Alliance and enlargement»)**

Цей Закон визначає правові основи організації та діяльності Управління державного Альянсу та розширення.

РОЗДІЛ І**ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Стаття 1. Статус Управління державного Альянсу та розширення (Administration of the State Alliance and enlargement)

1. Управління державного Альянсу та розширення (далі – «УДАР» («ASAE»)) є державним правоохоронним органом Сил високої готовності НАТО, у сфері забезпечення міжнародного миру.

Завданням УДАР є протидія та швидке реагування зовнішнім гібридним загрозам національної безпеки від гуманітарних операцій до стримування чи ведення війни а також вжиття інших передбачених стандартам ЄС та НАТО заходів щодо розвитку оборонних спроможностей.

Стаття 2. Правова основа діяльності УДАР

1. Правову основу діяльності УДАР становлять Конституція України, міжнародні договори України, цей та інші закони України, «Стратегія Україна – НАТО 2030», Програми НАТО «Партнерство заради миру», а також прийнятих на виконання цього Закону нормативно-правових актів.

Стаття 3. Основні принципи діяльності УДАР

1. Основними принципами діяльності УДАР є:

- 1) верховенство права;
- 2) повага та дотримання прав і свобод людини і громадянина;
- 3) законність;

- 4) безсторонність і справедливість;
- 5) незалежність УДАР та його працівників;
- 6) підконтрольність і підзвітність відповідно до стандартів ЄС та НАТО;
- 7) відкритість для демократичного контролю;
- 8) взаємодія та координація з країнами ЄС та НАТО.

Стаття 4. Гарантії незалежності УДАР

1. Незалежність УДАР у його діяльності гарантується:
 - 1) особливим порядком конкурсного відбору командира, із числа управлінських кадрів, маючого статус OPCON (Operational Control) в мирний час;
 - 2) конкурсними засадами відбору професіоналів, із числа «патріотів» України, їх особливим правовим та соціальним захистом, належними умовами оплати праці із залученням іноземних представників;
 - 3) установленим законом порядком фінансування та матеріально-технічного забезпечення УДАР за сприянням країн ЄС та НАТО;
 - 4) іншими законами, визначеними цим Законом.
2. Використання УДАР в партійних, групових чи особистих інтересах не допускається. Діяльність політичних партій в УДАР забороняється.
3. Забороняється незаконне втручання державних органів, органів місцевого самоврядування, їхніх посадових і службових осіб, політичних партій, громадських об'єднань, інших фізичних або юридичних осіб у діяльність УДАР.

Стаття 5. Загальна структура і чисельність УДАР

1. УДАР складається з Офісу зв'язку НАТО, Центру інформації та документації, із залученням представників країн ЄС та НАТО, з усіх правоохоронних органів України, які включають бригади зв'язку, реактивної артилерії, армійської авіації, інженерної, військ радіаційного, хімічного і біологічного захисту, транспортну, тилового забезпечення, медичну;

батальйон військової поліції; підрозділи розвідки та радіоелектронної боротьби.

2. УДАР є штабом Сил високої готовності НАТО, який проводить спільні навчання із залученням управлінських кадрів США, Норвегії, Іспанії, Італії, Великобританії, Франції, Греції, Туреччини, Чехії та Бельгії.

Стаття 6. Командир Управління державного Альянсу та розширення

1. Командування діяльністю Управління державного Альянсу та розширення здійснює його Командир, який призначається на посаду та звільняється з посади Президентом України в порядку, визначеному цим Законом.

2. Командиром Управління державного Альянсу та розширення може бути особа із числа управлінського складу правоохоронних органів України, яка має вищу юридичну освіту, стаж роботи в галузі права не менше десяти років, досвід роботи на управлінських посадах в органах влади, установах, міжнародних організаціях, у тому числі в країнах ЄС та НАТО не менш ніж п'ять років, вільно володіє державною та англійською мовами та здатний своїми діловими та моральними якостями, освітнім і професійним рівнем, станом здоров'я виконувати відповідні службові обов'язки.

3. Командир Управління державного Альянсу та розширення має статус OPCON (Operational Command) в мирний час.

Стаття 7. Напрями роботи Управління державного Альянсу та розширення

1. протидія гібридним загрозам;
2. кібербезпека;
3. стратегічні комунікації;
4. створення ефективної системи планування та координування;
5. створення національної системи правоохоронної діяльності;
6. зв'язок та інформаційні системи;
7. захист прав людей;

8. зниження корупційних ризиків, медичної та психологічної реабілітації;
9. взаємодії та координації;
10. гендерна політика;
11. бюджетування;
12. професійна підготовка та освіта управлінських кадрів з впровадження стандартів НАТО.

Стаття 10. Взаємодія Управління державного Альянсу та розширення з Європейським Союзом, Північноатлантичним Альянсом, Міністерством внутрішніх справ, Служби безпеки України та іншими правоохоронними органами.

Стаття 11. Принцип забезпечення прозорості та контролю.

Стаття 12. Принцип персональної відповідальності.

РОЗДІЛ II

ПРИКІНЦЕВІ ТА ПЕРЕХІДНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Цей Закон набирає чинності через три місяці з дня його опублікування.

Президент України

В.О. ЗЕЛЕНСЬКИЙ

м. Київ

_____ 2021 року

№ _____

Додаток Е

Акти впровадження

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник начальника Головного
слідчого управління
Національної поліції України
кандидат юридичних наук


Руслан ДУДАРЕЦЬ
22.03.2022 року


А К Т

впровадження у практичну діяльність органів досудового розслідування матеріалів дисертаційного дослідження ад'юнкта кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ Кузьменка Ігоря Григоровича на тему «Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС»

Комісія у складі: начальника відділу ГСУ НП України Бурлаки В. В., старшого слідчого з особливо важливих справ, кандидата юридичних наук Карпенко Н. В., старшого слідчого з особливо важливих справ Романова М. Ю., склала цей акт про те, що матеріали дисертаційного дослідження ад'юнкта кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ Кузьменка Ігоря Григоровича на тему «Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС» мають значну наукову і практичну цінність та можуть використовуватись у діяльності слідчих підрозділів Національної поліції України, зокрема під час проведення занять у системі службової підготовки.

Начальник відділу
Головного слідчого управління
Національної поліції України


Владислав БУРЛАКА

Старший слідчий в ОВС відділу організації
розслідування злочинів, учинених на
тимчасово окупованій території України
Головного слідчого управління
Національної поліції України
кандидат юридичних наук, доцент


Михайло КЛИМЧУК

Старший слідчий в ОВС відділу
методичного та правового забезпечення
Головного слідчого управління
Національної поліції України


Максим РОМАНОВ



ВЕРХОВНА РАДА УКРАЇНИ ІНСТИТУТ ЗАКОНОДАВСТВА

04053, Київ, пров. Несторівський, 4, тел. 235 96 01, факс. 235 96 05, e-mail: zak_norm@rada.gov.ua

№ 22/663-1-15

„16” 05 2019 р.

АКТ

впровадження у практичну діяльність Інституту законодавства Верховної Ради України результатів дисертаційного дослідження ад'юнкта кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ Кузьменка Ігоря Григоровича на тему «Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС»

Повідомляємо спеціалізованій вченій раді Національної академії внутрішніх справ, що наукові положення, розроблені ад'юнктом кафедри публічного управління та адміністрування Кузьменком Ігорем Григоровичем під час підготовки дисертаційного дослідження за спеціальністю 12.00.07 – адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право на тему: «Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС», які стосуються удосконалення вітчизняного адміністративного законодавства, зокрема нормативно-правових актів, що визначають адміністративно-правове закріплення професійної підготовки управлінських кадрів для Національної поліції України на рівні закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, мають необхідний теоретичний та методологічний рівень, наукову та практичну значимість та можуть бути використані Інститутом законодавства Верховної Ради України у підготовці відповідних законопроектів.

Заслужують на увагу розроблені Кузьменком І.Г. зміни та доповнення до чинного національного законодавства, зокрема наголошено на необхідності уточнення понятійно-термінологічного базису Закону України «Про Національну поліцію». Зокрема, йдеться про важливість надання офіційного визначення такої понятійно-термінологічної конструкції як «професійна підготовка управлінських кадрів». Зазначене, на думку автора, сприятиме більш ефективній реалізації організаційної діяльності Національної поліції України як суб'єкта реалізації правоохоронної функції держави.

Крім того, відмічено, що важливим напрямом удосконалення нормативного регулювання діяльності Національної поліції України, є закріплення у Законі України «Про Національну поліцію» питання в організації підготовки управлінських кадрів в аспекті використання досвіду організації професійної поліцейської освіти «світова система поліцейської освіти», адже наразі це питання не врегульовано належним чином.

Наведені вище висновки та рекомендації Кузьменка І.Г. взяті до уваги Інститутом законодавства Верховної Ради України і будуть враховуватись при

підготовці експертно-аналітичних матеріалів для відповідних Комітетів Верховної Ради України, з метою удосконалення адміністративного законодавства України.

**Директор,
академік НАН України**



О. Л. Копиленко

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший проректор Національної
академії внутрішніх справ
доктор юридичних наук, професор
заслужений юрист України
полковник поліції



Станіслав ГУСАРЕВ

2021 року

АКТ

про впровадження результатів дисертації ад'юнкта кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ Кузьменка Ігоря Григоровича на тему: "Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС" в освітній процес Національної академії внутрішніх справ

Комісія в складі: директора інституту підготовки керівних кадрів та підвищення кваліфікації, доктора юридичних наук, професора Удалової Лариси Давидівни (голова комісії); завідувача кафедри публічного управління та адміністрування, кандидата юридичних наук, доцента Пастуха Ігоря Дмитровича; завідувача кафедри поліцейського права, кандидата юридичних наук, доцента Кулікова Володимира Анатолійовича склала даний акт про те, що результати дисертаційного дослідження ад'юнкта кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ Кузьменка І.Г. на тему: "Організаційно-правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС" на здобуття наукового ступеня доктора філософії (спеціальність – 12.00.07 адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право) впроваджено в освітній процес академії, зокрема:

1. Матеріали дисертації здобувача застосовуються в освітньому процесі під час підготовки та проведення лекцій, семінарських і практичних занять зі здобувачами вищої освіти з навчальних дисциплін: "Адміністративне право", "Сучасні аспекти адміністративного права", а також слухачами Інституту підготовки керівних кадрів та підвищення кваліфікації при проведенні занять з навчальної дисципліни "Антикорупційне законодавство: корупція, поняття, запобігання, відповідальність".

2. Результати дисертаційного дослідження Кузьменка Ігоря Григоровича відображені в наукових статтях і науково-практичних конференціях для здобувачів вищої освіти, де в якості джерел для підготовки навчальних матеріалів рекомендовано такі публікації:

Кузьменко І.Г. Підготовка управлінських кадрів поліції на прикладі західноєвропейського досвіду // вісник Чернівецького факультету Національного університету – Чернівці: "Одеська юридична академія", 2018. № 2 – С. 33-43.

Кузьменко І.Г. Проблематика формування особистості управлінця органів Національної поліції України. // Національна академія внутрішніх справ. – Київ: "Юридична психологія", 2018. №2. – С.113-118.

Кузьменко І.Г. Проблематика формування особистості управлінця органів Національної поліції України. // Національна академія внутрішніх справ. – Київ: “Юридична психологія”, 2018. №2. – С.113–118.

Кузьменко І.Г. Topical issues of the scientific organization of managerial labor at the National Police of Ukraine // Науковий вісник публічного та приватного права. – Херсон: Видавничий дім “Гельветика”, 2019. № 1. – С. 167–171.

Кузьменко І.Г. Нормативно–правове регулювання професійної підготовки управлінських кадрів поліції // Науковий вісник публічного та приватного права. – Херсон: Видавничий дім “Гельветика”, 2019. № 1. – С. 176–181.

Кузьменко І.Г. Administrative and Legal Aspects of International Cooperation in the Professional Training of Police Managers // Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. – Київ: 2019. № 3 (112). – С. 110–116.

Кузьменко І.Г. Implementation of standards of professional training of managerial staff of the National Police of Ukraine based on the analysis of the police activity of the EU countries // в іноземному юридичному виданні “KELM”, 2020. № 5. – С. 239–243 (Republic of Poland).

Кузьменко І.Г. Співробітництво МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО у сфері професійної підготовки управлінських кадрів: // Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. – Київ: 2021. № 1. – С. 111 – 127.

Кузьменко І.Г. Співробітництво МВС України з поліцейськими відомствами країн ЄС та НАТО: Національна академія внутрішніх справ, м. Київ, 14 квітня 2021 р. – Київ: 2021. С. 113 – 114.

Кузьменко І.Г. Prevention of corruption in the National police of Ukraine: Матеріали Всеукраїнської науково–практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих вчених “Актуальні проблеми запобігання корупції”, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, м. Київ, 14 квітня 2021 р. – Київ: 2021. С. 113 – 114.

3. Зазначені праці підтверджують належний навчально–методичний рівень, актуальність обраної тематики, фахову підготовку дисертації здобувача наукового ступеня доктора філософії (спеціальність – 12.00.07 адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право) Кузьменка Ігоря Григоровича на тему: “Організаційно–правові засади професійної підготовки управлінських кадрів поліції в країнах ЄС”, а також практичну значущість роботи й можливість використання результатів дослідження під час викладання зазначених вище навчальних дисциплін.

Голова комісії:

Члени комісії:

Лариса УДАЛОВА

Ігор ПАСТУХ

Володимир КУЛКОВ