

## Розділ IV

### АДМІНІСТРАТИВНЕ ПРАВО І ПРОЦЕС. ФІНАНСОВЕ ПРАВО. ІНФОРМАЦІЙНЕ ПРАВО

УДК 351.745.5



**Тичина Дмитро Михайлович,**  
кандидат юридичних наук,  
старший науковий співробітник  
(Національна академія внутрішніх справ, м. Київ)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9430-6101>

**Найдюк Юрій Михайлович,**  
слухач  
(Національна академія внутрішніх справ, м. Київ)

#### РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ КЕРІВНИКА В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ І ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ



У статті досліджено роль та значення керівника в діяльності структурного підрозділу Національної поліції. Встановлено, що розв'язання проблем кадрового забезпечення управління керівників у такому державному органі передбачає реалізацію системних організаційних і правових заходів на основі використання вітчизняного досвіду та адаптації визнаних світовою громадськістю стандартів управління у сфері правоохоронної діяльності. Підготовка керівного управлінського складу Національної поліції потребує запровадження моделі управлінської діяльності, що базується на механізмах конкурсного відбору.

**Ключові слова:** кадри; керівник; управління; персонал; Національна поліція; поліцейський; керівний склад.

**Актуальність теми статті.** Первинним та основним елементом будь-якого підрозділу, установи, закладу виступає керівництво особовим складом, а проблеми, що виникають при цьому, є найбільш складними та важливими. Відомо, що ефективність управління знаходиться в прямому зв'язку від професійної компетенції, досвіду, особистісних якостей, а також здібностей керівника. Компетентний та підготовлений керівник сприяє просуненню вперед колективу, яким керує, а слабкий і посередній – гальмує, затримує цей рух. Керівник у системі органів Національної поліції має бути наділений такими якостями, як ініціативність, уміння самостійно приймати рішення, нести персональну відповідальність за їх якісне виконання. Керівник органів Національної поліції повинен вміти підкорити собі обставини, які, на перший погляд, від нього не залежать. Сучасні соціально-економічні умови нашої держави вимагають від керівного складу органів Національної поліції принциповості й нерідко – громадянської мужності. Рівень знань керівника повинен бути високим та різнобічним. Сьогодні не можна бути професіоналом-керівником у правоохоронній діяльності, якщо не володієш основами економіки, соціальної психології й управління. Постійне підвищення рівня організаторської діяльності, яка

забезпечує ефективну роботу всіх служб і підрозділів органів Національної поліції, – одна з основних вимог, яка пред'являється до керівників усіх рівнів.

Управлінський персонал обслуговує складні механізми суспільних відносин та виступає необхідним і обов'язковим елементом будь-якої системи соціального управління. Не лише численними дослідженнями багатьох науковців та практиків, але й безпосередньо віковим розвитком суспільства доведено, що існує пряма залежність результативності й ефективності функціонування будь-якої соціальної системи від якості професійної підготовки її управлінського персоналу. Це повною мірою стосується й системи Національної поліції України, зокрема у реалізації основних напрямів її діяльності провідне місце відводиться кадровій політиці.

Варто підкреслити, що реформування системи МВС України, виконання завдань, покладених на неї Конституцією, законами України щодо забезпечення прав та свобод громадян, боротьби зі злочинністю, охорони громадського порядку висувають нові вимоги щодо особистих і професійних якостей працівників керівної ланки Національної поліції України, зумовлюють необхідність підвищення їх ролі в системі управління поліції, рівня їх управлінської компетенції.

На відміну від інших спеціалістів, що забезпечують управління, керівники являють собою групу посадових осіб, яким делеговані права та обов'язки владного характеру. Вони можуть віддавати накази, доручення, що є обов'язковими для відповідних виконавців. Саме керівний склад органів та підрозділів поліції несе на собі основний тягар діяльності з управління та відповідальність за її результати.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різним аспектам теорії управління, управління персоналом та психології управління в Національній поліції України присвячені праці вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема В. Г. Андросюка, О. М. Бандурки, В. І. Барка, Є. Г. Запорожцева, І. В. Зозулі, Я. Ю. Кондратьєва, М. В. Костицького, В. О. Кудрі, Н. П. Матюхіної, В. С. Медведєва, С. В. Петкова, В. М. Плішкіна, В. М. Синьова, О. М. Столяренка, О. Г. Шестакова, О. Н. Ярмиша та інших.

Водночас проблема кадрового забезпечення органів Національної поліції України, незважаючи на численні концептуальні підходи до її розв'язання, залишається відкритою. Чимало важливих питань не вирішено взагалі, зокрема щодо ролі та значення керівника в діяльності органів і підрозділів Національної поліції України, адже запровадження правоохоронними органами країн Східної Європи основ управлінської діяльності країн Європейського Союзу та США призвело до підвищення рівня професійної підготовки поліцейських кадрів. Помітні зрушення у кадровій роботі низки держав пострадянського простору також стали можливими завдяки методикам, апробованим у провідних країнах світу.

**Метою дослідження** є розроблення науково обґрунтованих організаційних і правових засад кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України, і формування на цій основі пропозицій щодо вдосконалення діяльності керівника органів і підрозділів Національної поліції України.

**Виклад основних положень статті.** Міжнародні правові стандарти поведінки працівників правоохоронних органів надають провідне значення професійному відбору посадових осіб поліції (поряд із навчанням і підготовкою). 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 [1].

Відповідно до визначених цим Кодексом міжнародних норм, працівники поліції повинні відбиратися на основі оцінки їх компетентності, професійних здібностей і досвіду, які мають бути зорієнтовані безпосередньо на мету професійної діяльності поліції.

Нагальна потреба посилення в Україні законності та правопорядку є однією з найбільш суттєвих складових завдання зі зміцнення демократії та створення правової держави. Саме органом, на який покладено завдання щодо забезпечення особистої безпеки гро-

мадян, захисту їх прав і свобод, законних інтересів; запобігання правопорушенням; охорони і забезпечення публічного порядку; виявлення і розкриття злочинів, розшуку осіб, які їх вчинили, є Національна поліція України – центральний орган виконавчої влади, який служить суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку, певне місце в діяльності якого займає управлінська діяльність керівника [2].

Варто підкреслити, що реформування системи МВС України, виконання завдань, покладених на неї Конституцією, законами України щодо забезпечення прав та свобод громадян, боротьби зі злочинністю, охорони громадського порядку висувають нові вимоги щодо особистих і професійних якостей працівників керівної ланки Національної поліції України, зумовлюють необхідність підвищення їх ролі в системі управління поліції, рівня їх управлінської компетенції.

На відміну від інших спеціалістів, що забезпечують управління, керівники являють собою групу посадових осіб, яким делеговані права та обов'язки владного характеру. Вони можуть віддавати накази, доручення, що є обов'язковими для відповідних виконавців. Саме керівний склад органів та підрозділів поліції несе на собі основний тягар діяльності з управління та відповідальність за її результати [3, с. 25–26].

Визначальна роль керівника Національної поліції України полягає в тому, що це особа, яка наділена повноваженнями щодо прийняття рішень. Володіючи реальною владою, керівник істотним чином впливає на своїх підлеглих, а в цілому – на характер та результати функціонування системи. Важливо зазначити, що керівник органів та підрозділів Національної поліції України відтворює кадри системи за своєю подобою. Авторитетний керівник оточує себе кваліфікованими, знаючими свою справу колегами, а слабкий – ще більш слабкими підлеглими. І, як наслідок, перший керівник веде роботу своїх підлеглих до успіху, до істотних зрушень у справі боротьби зі злочинністю, слабкий же керівник зі своїми кадрами, як правило, завалює роботу. Умілий керівник органу чітко формулює завдання колективу співробітників, ясно розуміє свою роль у процесі їхнього виконання, він здатний вишукати, виявити і задіяти внутрішні стимули своїх підлеглих і спрямувати їх до самостійних дій, він спроможний передбачити можливі труднощі, запобігти невдачам та знайти найкращі шляхи їхнього подолання в кожній конкретній ситуації [4, с. 614].

Керівнику в органах Національної поліції доводиться виконувати різноманітні, але взаємодоповнюючі функції. Він одночасно виконує функції адміністратора, організатора, спеціаліста, громадського діяча і вихователя. У діяльності керівника Національної поліції ці функції реалізуються в настільки тісному взаємозв'язку, що далеко не завжди можна розрізнити, як одна функція переходить в іншу, а проте вони відносно самостійні [5, с. 175].

Як слушно зазначає О. М. Бандурка, «діяльність сучасного керівника є багатоплановою. Вона поєднує діяльність з визначення основних цілей організації, а також шляхи їх досягнення, стратегії розвитку: це і вплив на підлеглих, і виконання певних функцій, як по відношенню до підлеглих і організації в цілому, так і до інших органів» [6, с. 100]. З цього слідує, що повсякденну діяльність керівника можна звести до виконання таких функцій, як: 1) адміністративні; 2) спеціально-професійні; 3) забезпечення; 4) виховні; 5) контрольні-наглядові; 6) представницькі тощо [7, с. 76].

Водночас, на нашу думку, слід ураховувати те, що керівниками Національної поліції є посадові особи, які на постійній основі здійснюють керування різними підрозділами Національної поліції, мають ввірений підлеглий колектив і реалізують управлінські функції. Крім того, керівник Національної поліції як працівник поліції відповідає за свою діяльність перед суспільством, має певне службове призначення, виступає у відносинах із населенням як професійний працівник, безпосередній представник державної влади, носій державно-владних повноважень.

Кадровий потенціал керівного складу Національної поліції України можна визначити як наявний кадровий управлінський ресурс, який має оптимальну структуру та компетенцію раціонального використання засобів і методів управлінської діяльності для досягнення поставленої мети. На відміну від управління персоналом, управління людськими ресурсами переорієнтовано на потреби організації в робочій силі. Тому пріоритети кадрового забезпечення визначають передусім результати функціонального аналізу робочих місць, а не існуючий кадровий потенціал організації.

Система управління кадровими ресурсами керівного складу Національної поліції України має функціонувати на основі програмно-цілевих принципів, а власне управлінська діяльність – бути зосереджена на кінцевому результаті. Це забезпечується завдяки запровадженню інноваційних форм підготовки керівників, зокрема шляхом безперервності підвищення їх кваліфікації та освіти, безперервної адаптації поведінки до змін у суспільстві, формування вміння виступати перед широкою аудиторією та враховувати її особливості, здатності управляти поведінкою в екстремальних ситуаціях, підтримання належної фізичної підготовки [8, с. 47].

Тому надзвичайно важливим напрямком роботи кадрових служб є відбір кандидатів для зарахування до резерву керівного складу Національної поліції, об'єктивна оцінка їх ділових та особистих якостей, забезпечення навчання кандидатів під час знаходження їх у складі резерву, аналіз їх діяльності та вибір і призначення на вакантні посади найбільш придатних працівників. За сучасних умов технологію роботи з резервом регулює Положення про порядок формування кадрового резерву на керівні посади в Міністерстві внутрішніх справ України, його територіальних органах та підрозділах [9].

У зв'язку з цим керівництвом Національної поліції України проводиться ряд організаційних заходів, спрямованих на оптимізацію структури та підвищення ефективності якості її кадрового забезпечення. Значна робота знаходить своє зовнішнє вираження у формах управління персоналом, серед яких можна виділити *загальні* форми, що характерні для всіх сфер управлінської діяльності, та *спеціальні*, які можна зустріти лише в досліджуваній сфері.

До загальних форм відносяться: видання нормативних актів; видання індивідуальних (на правових, адміністративних) актів; здійснення інших юридично значущих дій, організаційні дії та матеріально-технічні операції.

До спеціальних форм управління персоналом можна віднести такі: а) визначення потреб у персоналі (прогнозування нових робочих місць, планування кількості та якісної потреби у персоналі, вибір методів розрахунку кількості потреби у персоналі); б) профорієнтаційна робота з кандидатами на службу (аналіз джерел відбору персоналу, відбір персоналу, встановлення зв'язків із зовнішніми організаціями, ділова оцінка кадрів під час відбору) [10, с. 64–65].

Ефективність протікання управлінського процесу, дотримання законності, настроїв людей у підрозділі, стосунки між працівниками залежать від багатьох факторів: безпосередніх умов роботи, професійних якостей кадрових працівників, рівня керівного складу тощо.

Беззаперечним є те, що для ефективного управління людьми сучасний керівник повинен мати такі особисті якості, які б давали йому моральне право очолювати колектив [11, с. 92]. Наприклад, знання й уміння виконувати спеціальну роботу у сфері управління Національною поліцією, до яких належать розуміння природи управлінської праці й процесів управління; знання посадових і функціональних обов'язків, способів досягнення цілей і підвищення ефективності діяльності органу; уміння використовувати сучасну інформаційну технологію й засоби комунікації, необхідні у процесі управління; здібності до керівної роботи. У практичній діяльності керівника ці здібності проявляються у здатності управляти людьми і самим собою, в умінні навчати і розвивати підлеглих, здатності розбиратися в людях і формувати малі групи, спрямовувати їх діяльність; володіти педагогіч-

ними прийомами та вміннями тонко і непомітно для підлеглих навчати їх дорученій справі, доводячи їх професійну кваліфікацію до необхідних стандартів [11, с. 93].

Тому керівникові, впливаючи на підлеглих, необхідно мати на меті спонукання їх до певної службової поведінки, що відповідала б як вимогам підрозділу, так і його власним уявленням. Сьогодні дуже важливо, щоб в управлінських апаратах знаходилися не просто високоосвічені люди, що мають життєвий і практичний досвід, а компетентні працівники, які спроможні підтверджувати сучасний стиль роботи і оволодіти новітніми формами керування органами і підрозділами поліції.

Щодо вимог, які ставляться до керівника Національної поліції, повинні відображатися два аспекти. Перший аспект стосується вимог, що ставлять до особи, яка претендує на службу в Національній поліції. Вони є основними та повинні характеризувати особу як здатну виконувати ті чи інші функції працівника Національної поліції, визначати риси особи як майбутнього управлінця. Другий аспект стосується вимог, що ставлять до особи, вже призначеної на відповідну посаду. Вони виступають як нормативно закріплені правила, якими керівник повинен керуватися у своїй діяльності [10, с. 66].

Керівнику Національної поліції передусім необхідно володіти сукупністю знань і вмінь, які б надавали можливість: забезпечувати діяльність органу або його структурного підрозділу згідно з сучасними економічними, політичними і соціальними умовами та вимогами; поєднувати знання фундаментальних питань з практикою, володіти сучасною методологією обґрунтування управлінських рішень з урахуванням загальнолюдських цінностей, інтересів особи, суспільства і держави; вільно орієнтуватися в законодавстві, що стосується сфери професійної діяльності; критично оцінювати і прогнозувати політичні, економічні, соціальні, культурні події і явища; аналітично мислити, розуміти сучасні проблеми управління, технології адміністративної роботи, продукувати нові ідеї, управлінські рішення; володіти стилістикою офіційних документів тощо.

Щодо наступного комплексу вимог, які висуваються до керівника Національної поліції, слід виходити з певних загальних принципів управління. За основу необхідно брати принцип законності. Поліція, відповідно до ст. 8 Закону України «Про Національну поліцію», діє виключно на підставі, у межах повноважень та у спосіб, що визначені Конституцією та законами України [2].

Отже, важливою передумовою якісного відбору на керівні посади є розробка та впровадження у практику управління кадрового забезпечення моделей управлінської компетентності керівників.

За основу необхідно брати принцип законності. Поліція, відповідно до ст. 8 Закону України «Про Національну поліцію», діє виключно на підставі, у межах повноважень та у спосіб, що визначені Конституцією та законами України [2]. Законність у діяльності поліції може бути забезпечена лише за умов використання розгорнутої системи взаємодоповнюючих один одного правових гарантій, які дозволяють не допустити чи виявити будь-яке правопорушення. Під час розгляду гарантій законності, мова повинна йти про ті умови, засоби, способи, механізми, які забезпечують реальність режиму законності. Підрозділи по роботі з персоналом Національної поліції України повинні розробляти і затверджувати програми роботи з керівниками, здійснювати їх добір, формувати та оновлювати їх кадровий резерв, проводити роботу з працівниками, зарахованими до кадрового резерву, організовувати їх підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації. У програмі роботи з керівниками органів та підрозділів Національної поліції необхідно визначати завдання; відповідальних посадових осіб; а також навчальні заклади, на базі яких може здійснюватися підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації керівників та осіб, зарахованих до кадрового резерву, календарний план-графік проведення навчальних заходів, нарад, семінарів із визначенням конкретного контингенту їх учасників; обсяги і джерела фінансування передбачених програмою заходів [7, с. 154].

Тому важливою передумовою якісного відбору на керівні посади є розробка та впровадження у практику управління кадрового забезпечення моделей управлінської діяльності керівників. Модель включає в себе чотири компоненти: 1) теоретико-методологічний: знання теорії і методології управління; 2) практичний: професійні знання, інтереси і запити; постановка і розв'язання цільових установок; формування та вдосконалення інтелектуальних, практичних умінь і навичок; творча спрямованість; саморегуляція, самовдосконалення, самоосвіта; 3) організаційний: знання методів і прийомів управлінської діяльності; управління персоналом; застосування новітніх методик і технологій; програмне та інформаційно-комунікативне забезпечення; інноваційна, дослідно-експериментальна, наукова діяльність; 4) психологічний: індивідуальні професійні здібності; трудовий і спеціальний досвід; ділові, моральні, світоглядні якості; ідеали; загальнокультурні норми.

*Структура моделі містить три основні елементи: сфера компетентності, яка складає фундамент управлінської компетенції; сфера якостей, які є необхідними для керівника в кожній сфері, та сфера ключових характеристик діяльності й поведінки керівника відповідно до кваліфікаційних вимог.* Використання моделі управлінської компетентності дає методичну основу для визначення потенційних лідерів, розробки навчальних програм, складання планів професійного розвитку керівників, призначення на конкретну посаду найбільш придатних працівників. Також вагомий пласт компетенції керівника в Національній поліції мають становити повноваження з питань організації служби в Національній поліції, оскільки дозволяють застосовувати на рівні з методами прямого впливу (накази, доручення тощо) й заходи стимулювання та заохочення працівників Національної поліції до належного виконання покладених на них посадових обов'язків.

Необхідно також згадати і про застосування адміністративного договору, яке спрямовується на ефективне вирішення управлінських завдань, для підтримки дисципліни в реалізації повноважень керівником органу Національної поліції, гарантування національного та публічного порядку. Забезпечити реалізацію цієї мети мають керівники, котрі регулюють управлінські відносини за допомогою адміністративного договору, максимально співвідносячи свої владні впливи на третіх осіб, діючи водночас у межах своєї компетенції, виконуючи покладені на них завдання. Відповідно, під час одноосібного ухвалення рішення підписати договір має право керівник органу, якщо це прямо передбачено законом або входить до його компетенції. Крім керівника, договір може підписати посадова особа, якій надано право підпису спеціальним документом (розпорядженням, довіреністю, наказом тощо) [12, с. 218].

Системне реформування правоохоронних органів в Україні у напрямі удосконалення кадрової роботи має бути спрямоване на розв'язання таких першочергових завдань: організація роботи з персоналом на основі використання досягнень науки, передового вітчизняного та зарубіжного досвіду; здійснення заходів із впровадження контрактного і конкурсного добору кадрів на службу до Національної поліції, удосконалення кваліфікаційних вимог до кандидатів і працівників, підвищення ефективності системи службової та професійно-психологічної підготовки персоналу; удосконалення нормативної бази кадрової роботи, створення оптимальної системи науково-методичного й інформаційного забезпечення роботи з персоналом; удосконалення управління кадровими процесами на основі сучасної системи науково-аналітичного та інформаційного забезпечення; підготовка кваліфікованих і компетентних кадрів для підрозділів поліції; реалізація соціальних прав і гарантій працівників; коригування штатної чисельності працівників згідно з нормативними навантаженнями; створення ефективного механізму взаємної відповідальності навчальних закладів та практичних підрозділів за якість добору кандидатів на навчання; наукове визна-

чення потреб поліції у фахівцях різних спеціальностей та спеціалізацій з унормуванням державних стандартів щодо їх підготовки.

**Висновки.** У роботі поліцейських колективів бракує організуючої ролі керівників. Рейтинг керівника цілком залежить від професіоналізму, особистого прикладу в роботі, уміння керувати службою на конкретній основі, вимогливості, справедливості, турботи про підлеглих та відповідальності за них. Разом із фінансовими, матеріально-економічними та побутовими проблемами значний вплив на стан соціально-психологічного клімату в поліцейських колективах має здатність керівного складу організувати діяльність підлеглих підрозділів. Чільне місце серед несприятливих умов, на яких формуються стосунки в поліцейських колективах, посідають саме ті, усунення яких цілком належить до компетенції управлінської діяльності керівника як лідера, тобто – суто недоліки в управлінні й керуванні підпорядкованими колективами.

### Список використаних джерел

1. Комітет Міністрів державам-учасницям Ради Європи «Про Європейський кодекс поліцейської етики» / ухвалена Комітетом міністрів 19 вересня 2001 року на 765-му засіданні заступників міністрів. Верховна Рада України. URL: <http://pravo.org.ua/files/Criminal%20justice/recl.pdf>.
2. Про Національну поліцію: Закон України від 2 лип. 2015 р. № 580-VIII. Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/580-19>
3. Ануфрієв М. І., Ірхін Ю. Б. та ін. Професіографічна характеристика основних видів діяльності в Національній поліції України (кваліфікаційні характеристики професій, професіограми основних спеціальностей): посіб. Київ: МВС України; КІВС, 2003. 80 с.
4. Плішкін В. М. Теорія управління органами внутрішніх справ: підручник / за заг. ред. Ю. Ф. Кравченка. Київ: Нац. акад. внутр. справ, 1999. 702 с.
5. Дивак М. М. Шляхи вдосконалення форм управління якістю кадрового забезпечення Національної поліції в Україні. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2012. № 1 (56). С. 175–181.
6. Бандурка О. М. Теорія і практика управління органами внутрішніх справ України: монографія. Харків: Основа, 2004. 780 с.
7. Конопльов В. В. Управлінські рішення в адміністративній діяльності органів внутрішніх справ: сутність та організаційно-правові питання підготовки і прийняття: монографія. Сімферополь: ХНУВС, ВДМВ «Таврія», 2006. 356 с.
8. Кудря В. О., Лупало О. А. Деякі аспекти правового регулювання кадрового забезпечення в органах внутрішніх справ України. *Право і суспільство*. 2009. № 2. С. 45–51.
9. Положення про порядок формування кадрового резерву на керівні посади в Міністерстві внутрішніх справ України, його територіальних органах та підрозділах: наказ МВС України від 17 червня 2012 р. № 808. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1700-12>
10. Коруля І. В. Роль керівника у системі управління ОВС. *Юридичний вісник*. 2014. № 2. С. 63–68.
11. Барко В. І. Професійний відбір кадрів до Національної поліції (психологічний аспект): монографія. Київ: Ніка-Центр, 2002. 296 с.
12. Тимчишин Т. М. Окремі аспекти використання адміністративного договору в регулюванні відносин державного управління. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2016. № 1. С. 217–225.

**Тычина Дмитрий Михайлович,**  
кандидат юридических наук,  
старший научный сотрудник  
(Национальная академия внутренних дел, г. Киев)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9430-6101>

**Найдюк Юрий Михайлович,**  
слушатель  
(Национальная академия внутренних дел, г. Киев)

## РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ И ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПОЛИЦИИ УКРАИНЫ

*В статье определено роль и значение руководителя в деятельности структурного подразделения Национальной полиции. Установлено, что решение проблем кадрового обеспечения управления руководителями в таком государственном органе предусматривает реализацию системных организационных и правовых мер на основе использования отечественного опыта и адаптации признанных мировой общественностью стандартов управления в сфере правоохранительной деятельности. Подготовка руководящего управленческого состава Национальной полиции требует введения модели управленческой деятельности, основанной на механизмах конкурсного отбора.*

**Ключевые слова:** кадры; руководитель; управление; персонал; Национальная полиция; полицейский; руководящий состав.

**Tichina Dmitry Mikhailovich,**  
PhD in Law, Senior Researcher  
(National Academy of Internal Affairs, Kyiv)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9430-6101>

**Nadiuk Yuriy Mikhailovich,**  
listener  
(National Academy of Internal Affairs, Kyiv)

## THE ROLE AND IMPORTANCE OF THE HEAD IN THE ACTIVITIES OF BODIES AND DEPARTMENTS OF THE NATIONAL POLICE OF UKRAINE

*The article examines the role and importance of the head in the activities of the structural unit of the National Police. It has been established that solving the problems of staffing for the management of managers in such a state body provides for the implementation of systematic organizational and legal measures based on the use of domestic experience and the adaptation of internationally recognized management standards in the field of law enforcement. The training of management personnel of the National Police requires the introduction of a management model based on competitive selection mechanisms.*

*An important prerequisite for high-quality selection for management positions is the development and introduction to management practice of staffing management models of managers. The model includes four components: theoretical and methodological: knowledge of the theory and methodology of management; practical: professional knowledge, interests and requests; setting and solving targets; the formation and improvement of intellectual, practical skills; creative focus; self-regulation, self-improvement, self-education; organizational: knowledge of methods and techniques of management; personnel management; application of the latest techniques and technologies; software and information and communication software; innovative, experimental, scientific activities; psychological: individual professional abilities; labor and special experience; business, moral, ideological qualities; ideals; general cultural norms.*

*The work of police teams lacks the organizing role of leaders. The leader's rating is completely dependent on professionalism, personal example in the work, ability to manage the service on a concrete basis, exactingness, justice, care for the subordinates and responsibility for them. Together with financial, material, economic and domestic problems, a significant impact on the state of the socio-psychological climate in police teams has the ability of management to organize the activities of subordinate units. The leading place among adverse conditions is grounded by mutual relations in police teams, namely those whose elimination is entirely within the competence of the managerial activity of the leader as a leader, that is, purely flaws in the management and control of subordinate teams.*

**Key words:** personnel; head, department; personnel; National Police; police officer; management.

Надійшла до редколегії 20.11.2018