

## РОЗДІЛ VI АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПОЛІЦЕЙСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

УДК: 342.951:351.74(477)

DOI: <https://doi.org/10.32366/2523-4269-2021-75-2-201-210>



**Мердова Ольга Миколаївна,**  
кандидат юридичних наук, доцент  
(Донецький державний університет  
внутрішніх справ, м. Маріуполь)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0769-2364>



**Філіпенко Анастасія Юріївна,**  
здобувач освітнього ступеня «магістр»  
(Донецький державний університет  
внутрішніх справ, м. Маріуполь)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2370-2497>

### МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОЛІЦЕЙСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*У статті проаналізовано наявні методи оцінювання ефективності поліцейської діяльності. Доведено, що сучасна система методів оцінювання ефективності поліцейської діяльності повинна складатися з традиційних методів, характерних для діяльності поліції, та нетрадиційних, запроваджених з інших сфер. Зроблено висновок про те, що на сьогодні актуальним питанням є застосування під час оцінки ефективності поліцейської діяльності методів (методик), що використовуються в недержавному секторі для оцінювання ефективності діяльності різних установ, підприємств, організацій, а також методи оцінки персоналу, що вдало апробовані та реалізуються в управлінні, недержавних структурах, які є достатньо різноманітними.*

**Ключові слова:** *поліція; поліцейська діяльність; оцінювання ефективності; методи оцінювання.*

**Постановка проблеми.** Тривалий час у нашій країні існувала так звана «палочна» система оцінювання ефективності діяльності підрозділів міліції (нині – поліції), яка довела

свою недієвість. Після реформування зазначеного правоохоронного органу та створення замість нього Національної поліції України одночасно було проголошено нові підходи щодо оцінювання ефективності поліцейської діяльності. У її основу покладено оцінку рівня довіри населення до поліції, проте, як засвідчив аналіз правозастосовної практики, разом із новим підходом у відомчій системі оцінювання поліцейської діяльності збереглися певні елементи кількісного оцінювання поряд із запровадженими новими методами.

На сьогодні оцінювання ефективності діяльності поліції є необхідним інструментом процесу управління. Система оцінки дозволяє визначати пріоритети, формулювати актуальні завдання та напрями корекції поліцейської діяльності, зрештою забезпечувати ефективність роботи поліції. Одним із актуальних питань цього процесу є аналіз і переосмислення сучасної системи методів оцінювання ефективності поліцейської діяльності, основу якої повинні становити нові прогресивні методи (методики), що можуть бути запроваджені з інших сфер публічного адміністрування, менеджменту тощо, що обумовлює необхідність наукових досліджень у цій галузі з виробленням науково обґрунтованих підходів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню питань оцінювання ефективності діяльності органів Національної поліції та їх посадових осіб присвячено чималу кількість наукових праць, серед яких роботи таких учених, як К. Л. Бугайчук, В. Г. Залужний, Є. О. Крапивін, Д. М. Ластосвич, О. А. Лупало, А. М. Сердюк, І. О. Святокум, В. В. Чумак та інших, однак питання щодо методів оцінювання зазначеної діяльності висвітлено в них фрагментарно.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у здійсненні комплексного аналізу наявних методів оцінювання ефективності поліцейської діяльності, їхньої дієвості та визначення можливості розширення їхньої системи.

**Виклад основного матеріалу.** За своєю суттю оцінювання ефективності поліцейської діяльності є своєрідним дослідженням, яке передбачає застосування певних методів. Загальновідомо, що метод – це сукупність прийомів і способів, за допомогою яких здійснюється який-небудь процес. Це цілком стосується й оцінювання ефективності поліцейської діяльності. Методами оцінювання ефективності поліцейської діяльності є сукупність прийомів і способів, завдяки яким воно здійснюється.

На сьогодні в положеннях чинних нормативно-правових актів використання відсутня пряма вказівка на застосування певних методів оцінювання ефективності поліцейської діяльності. Що ж стосується наукових поглядів учених, то вони характеризуються плюралізмом позицій щодо системи методів оцінювання ефективності поліцейської діяльності.

Так, деякі вчені зазначають, що методи оцінювання ефективності діяльності поліції, що застосовуються сьогодні на практиці, умовно слід поділити на три групи:

1) методи якісної оцінки (описовий метод), які пов'язані з вивченням та узагальненням інформації про діяльність підрозділів та посадових осіб, їх найбільш важливих досягнень та недоліків у роботі;

2) методи кількісних показників, що передбачають накопичення та узагальнення тільки даних оперативної статистики – відсоток розкриття злочинів, показники, які характеризують якість профілактичної роботи, продуктивність праці, стан злочинності та охорони громадського порядку на території обслуговування тощо. Ця оцінка вимірюється кількісними (цифровими) показниками: балами, коефіцієнтами;

3) комбіновані методи, які полягають у використанні обох згаданих методів одночасно. Це сумарні оцінки, результати тестування та опитування, анкетування [1, с. 116; 2, с. 191].

На нашу думку, такі методи властиві тільки відомчому оцінюванню ефективності поліцейської діяльності. У свою чергу, громадському оцінюванню переважно притаманні методи, що застосовуються в соціології.

О. В. Батраченко до методів оцінювання ефективності забезпечення Національною поліцією публічної безпеки і порядку відносить:

- 1) моніторинг звітів щодо діяльності поліції у відповідній сфері;
- 2) проведення атестування поліцейських, у тому числі тих, які займають керівні посади;
- 3) здійснення опитування серед співробітників поліцейських органів шляхом анкетування для визначення проблем та недоліків організації роботи в підрозділах, оцінки методів керівництва, визначення клімату в робочому колективі;
- 4) проведення анкетування користувачів поліцейських послуг (заявників, потерпілих від правопорушень, правопорушників тощо) з метою визначення якісних характеристик діяльності поліції та її окремих підрозділів;
- 5) вивчення громадської думки, рівня довіри населення (соціологічні дослідження) [3, с. 62].

З огляду на це цілком правильною та аргументованою вважаємо позицію В. Г. Залужного, який зазначає, що залежно від виду оцінювання службової діяльності поліцейських законодавчо обґрунтованим є виокремлення двох груп методів. Першу групу становлять методи, які застосовуються під час оцінювання поліцейських громадськістю і які використовуються для отримання інформації про оцінку населенням: якості виконання органами і підрозділами Національної поліції покладених на них завдань і функцій; відповідності роботи поліцейських очікуванням населення; виявлення тенденцій зміни рівня довіри та факторів, що на них впливають (спостереження, опитування, вільна коефіцієнтна оцінка). До другої групи належать методи, що застосовуються під час відомчого оцінювання: якісні – співбесіда, моніторинг, описовий, аналіз конкретних ситуацій, документальний; кількісні – стандартні оцінки, задана бальна шкала, матричний, градації; комбіновані – тестування, сумарних оцінок [4, с. 12]. Однак назвати таку класифікацію вичерпною убачається передчасним, адже на сьогоднішній день відомі й інші методи оцінювання ефективності діяльності поліції. Проаналізуємо їх докладніше.

Наприклад, здійснюючи щорічне узагальнене оцінювання територіальних служб поліції, у Великобританії застосовують методику РЕЕЛ. Відповідно до неї оцінюються три базові показники діяльності поліції:

- 1) ефективність – відповідно до цього показника оцінюється, наскільки повно територіальна поліцейська служба виконує поставлені перед нею завдання;
- 2) доцільність – за цим показником з'ясовується, наскільки ефективно територіальна поліцейська служба використовує наявні в неї ресурси. Під час оцінки згаданого напрямку визначається ефективність управління ресурсами, наявними у службі, доцільність планування та здійснення фінансової діяльності тощо;
- 3) легітимність – згідно з цим показником можна охарактеризувати ступінь довіри населення до поліцейського підрозділу. За цим напрямком оцінюється робота підрозділу із забезпечення дотримання його працівниками норм професійної етики, а також стан взаємодії підрозділу з населенням, ступінь довіри до нього [5, с. 26].

Останнім часом більш активно обговорюється питання доцільності застосування під час оцінки ефективності діяльності органів державної влади методів (методик), що використовуються в недержавному секторі для оцінювання ефективності діяльності різних установ, підприємств, організацій.

Протягом останніх 20 років з'явилося багато різних методів оцінки й удосконалення діяльності органів влади, як правило, запозичених із практики приватного сектора. Зокрема, це такі технології, як бенчмаркінг, реінжиніринг, використання моделей оцінки якості роботи (наприклад, тотальне управління якістю, ISO-9000, формування «робочих мереж», функціональний аналіз, менеджмент-аудит тощо) [6, с. 277].

Одним з найперспективніших методів внутрішнього оцінювання ефективності поліцейської діяльності, на нашу думку, є бенчмаркінг.

Бенчмаркінг на сьогодні застосовується в багатьох сферах. Стверджувати, що бенчмаркінг безпосередньо є методом оцінювання діяльності, немає підстав, оскільки його

сутність полягає в тому, що визначається певний еталон діяльності, якому повинна відповідати діяльність, що оцінюється, і визначається, наскільки вона відповідає еталону.

Наприклад, для оцінювання ефективності поліцейської діяльності його можна застосовувати так. Серед територіальних підрозділів поліції у ході оцінки їхньої діяльності визначається еталонна (найбільш ефективна) діяльність, з'ясовуються її показники та дії, процеси, які до них призвели. Після чого діяльність інших підрозділів повинна бути спрямована на досягнення саме таких результатів. І. С. Педак зазначає: «У центрі уваги бенчмаркінгу – запитання: чому інші працюють успішніше, ніж ми? Основний зміст і мета бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей з порівнювальним аналогом (еталоном), визначенні причин цих відмінностей та виявленні можливостей щодо вдосконалення об'єктів бенчмаркінгу» [7, с. 53].

Слід зауважити, що нині метод бенчмаркінгу активно застосовується для аналізу ефективності правоохоронних органів США. З цією метою навіть створено спеціальний Портал порівняльного аналізу та аналізу ефективності правоохоронних органів [8]. Портал є ресурсом для порівняльного аналізу з аналогічними агентствами і є безкоштовним для користування.

Крім того, у зарубіжній практиці активно використовується метод збалансованої системи показників, запозичений із корпоративного управління. Збалансована система показників є системою стратегічного менеджменту, заснованою на певних показниках, яка дозволяє узгодити діяльність організації з її стратегією та здійснювати моніторинг досягнення стратегічних цілей. Для оцінки поліції у цій системі пропонується оцінювати такі аспекти діяльності:

- зниження рівня віктимізації;
- притягнення правопорушників до відповідальності;
- зниження відчуття страху та підвищення персональної безпеки;
- забезпечення безпеки в публічних місцях (включаючи безпеку дорожнього руху);
- чесне, ефективне та доцільне використання фінансових ресурсів;
- чесне, ефективне та доцільне застосування засобів впливу;
- задоволення потреб споживачів поліцейських послуг [9, с. 28–29].

Зазначимо, що найбільш поширеними альтернативними джерелами інформації для оцінки ефективності діяльності поліції, що застосовуються під час відомчого оцінювання, є:

- 1) анкетування працівників поліції – ця методика дає змогу оцінити морально-психологічний стан співробітників у підрозділі, виявити проблеми з управлінням тощо;
- 2) пряме спостереження передбачає дослідження спеціально підготовленими спостерігачами окремих аспектів роботи поліції або її наслідків (наприклад, спостереження за контактами поліцейських з громадянами в повсякденних ситуаціях, станом законності у проблемних районах міста тощо). Цей метод уважається ефективним для незалежної оцінки роботи поліції, однак, урахувавши необхідність спеціальної підготовки персоналу, є достатньо затратним;
- 3) метод симуляцій, на відміну від попереднього методу, характеризується тим, що дослідники не є пасивними спостерігачами, а симулюють певні типові ситуації (наприклад звернення до поліції з повідомленням про злочин). Проте зазначений метод залишається суперечливим, особливо коли йде мова про симуляції, що схиляють поліцейських до незаконних дій [5, с. 18–19].

Варто наголосити, що відомче оцінювання ефективності поліцейської діяльності може проводитися і щодо конкретних працівників поліції. Що ж стосується методів оцінювання ефективності поліцейської діяльності окремих співробітників поліції, то вони значно відрізняються від методів загальної оцінки.

Найбільш розповсюдженим методом так званого персонального оцінювання ефективності поліцейської діяльності є атестація, щорічне оцінювання, піврічне, квартальне та щоденне оцінювання [10, с. 273].

В. Г. Залужний здійснює класифікацію методик оцінювання службової діяльності поліцейських залежно від мети та визначає такі види:

1) ті, що застосовуються під час оцінювання поліцейських громадськістю (оцінка рівня довіри населення до діяльності поліції), тобто сукупність способів та методів, серед яких: а) спостереження; б) опитування; в) вільна коефіцієнтна оцінка;

2) ті, що застосовуються під час відомчого оцінювання, передбачають використання таких методів, як: а) співбесіда; б) моніторинг; в) описовий; г) матричний; г) стандартних оцінок; д) аналіз конкретних ситуацій; е) документальний; є) тестування; ж) заданої бальної оцінки; з) градації [4, с. 16–17].

На сьогодні в розпорядженні керівників поліції перебувають як традиційні: анкетування (самооцінка), інтерв'ю (співбесіда), групова дискусія, аналіз документів, тестування, метод експертних оцінок, спостереження тощо [11, с. 228], так і новітні методи оцінювання персоналу: ділова гра, самозвіт (виступ), метод комітетів, метод незалежних суддів тощо [12, с. 318–319].

Поряд із традиційними для поліцейської системи методами персонального оцінювання ефективності поліцейської діяльності, на нашу думку, сьогодні доцільно застосовувати методи оцінки персоналу, що вдало апробовані та реалізуються в управлінні, недержавних структурах, які є достатньо різноманітними.

У науковій літературі [13; 14, с. 46–50; 15] виділяють такі види методів оцінки персоналу, які також можуть бути прийнятними і для персоналу Національної поліції:

– традиційні методи (біографічний метод; метод заданої бальної оцінки; ранжування; метод попарних порівнянь; метод еталону; метод графічного профілю; метод за результатами);

– сучасні методи (метод «360° атестація»; метод ассесмент-центру; аналіз людських ресурсів; метод управління цілями; метод оцінки за ключовими показниками ефективності діяльності).

Безумовним є те, що використання зазначених методів потребує спеціальних знань суб'єктів, які їх застосовують. Саме тому одним із головних завдань сучасної системи управління Національною поліцією повинно бути визначено підготовку управлінських кадрів, здатних застосовувати сучасні методи оцінки персоналу.

Щодо громадського оцінювання ефективності поліцейської діяльності, то для його реалізації використовують інші методи. Аналіз змісту Порядку проведення оцінки рівня довіри населення до Національної поліції [16] свідчить про те, що незалежна соціологічна служба проводить оцінку у формі опитувань. У свою чергу, вони можуть здійснюватися різними методами.

Слід зазначити, що серед багатьох фахівців, особливо практиків, поширені песимістичні погляди на здатність «непрофесіоналів» об'єктивно оцінити як стан правопорядку, так і рівень ефективності діяльності поліцейської системи. Причина цього – побоювання підміни критеріїв, які обов'язково повинні включати одиниці виміру ефективності й результативності такої діяльності. На думку деяких учених, використання тільки методу соціологічних опитувань або іншого моніторингу, ймовірно, відобразить загальні тенденції в суспільстві, ніж надасть якісну або кількісну оцінку поліцейської діяльності. Такий метод насамперед спрямований визначити рівень соціального рейтингу, іміджу системи, який не завжди залежить від ефективності або результативності поліцейської діяльності [17].

Наголосимо, що найбільш розповсюдженим методом громадського оцінювання ефективності поліцейської діяльності вважається метод соціологічного опитування, який є «методом збирання інформації за допомогою постановки запитань певній групі людей (респондентів), відібраних за певним принципом – так, щоб ця відібрана сукупність за основними параметрами репрезентувала генеральну сукупність – тобто ту спільноту, на яку надалі поширюватимуться висновки опитування» [18, с. 7].

Безумовно, метод соціологічних опитувань має значний потенціал. Природно, що його слід застосовувати у такий спосіб, щоб максимально позбавитися від можливого безпосереднього втручання з боку персоналу Національної поліції, з огляду на це законодавець поклав його реалізацію на незалежні соціологічні служби.

Ще одним розповсюдженим методом є метод особистого інтерв'ю (face-to-face, або F2F), який є одним із найдавніших і достатньо гнучким методом опитування. У цьому методі збору соціологічної інформації інтерв'юер опитує респондентів на основі заздалегідь розробленої анкети. Цей метод охоплює всю вибірккову сукупність, а також забезпечує максимальну взаємодію та спілкування між респондентом та інтерв'юером. Інтерв'ю F2F часто асоціюється з високою якістю даних та багатьма дослідниками розглядається як найкращий метод збору даних для значної кількості тем опитувань. Однак в останні десятиліття ця точка зору почала спростовуватися переважно через помилки вимірювання, які пов'язані із чутливими тематиками досліджень. Але список тем збільшується у зв'язку з негативним впливом інтерв'юера, що може виникнути в процесі опитування [19, с. 189].

Доцільно підкреслити, що за допомогою зазначеного методу Харківським інститутом соціальних досліджень у 2018 році було проведено соціологічне опитування 19500 респондентів в Україні щодо оцінки діяльності Національної поліції, яке спрямовувалося на вирішення таких завдань:

- вивчити й надати суспільству та керівництву Національної поліції України чітке уявлення про те, як населення країни сприймає поліцію, яким є рівень довіри до неї;
- з'ясувати, якими є основні показники успішності поліції в країні та регіонах;
- запропонувати доповнення до наявної системи оцінювання рівня злочинності та діяльності поліції, щоб зробити її більш об'єктивною [20, с. 7].

Згаданий вище метод дослідження було застосовано і для оцінки рівня довіри населення до поліції у 2020 році [21].

На думку А. П. Казанжи, метод face-to-face має низку переваг, пов'язаних із можливістю проведення складних інтерв'ю та підвищення якості зібраних даних. Проте водночас найбільш серйозною проблемою цього методу збору даних є значні матеріальні витрати, додаткові потенційні відхилення у відповідях, обумовлені впливом інтерв'юера та фальсифікаціями інтерв'ю [22, с. 76].

Із розвитком інтернет-технологій останнім часом доволі розповсюдженим є метод інтернет-опитування. До переваг використання такого кількісного методу збору соціологічної інформації належать:

- висока швидкість збору даних;
- відсутність впливу інтерв'юера – у відповідях респондентів рідше трапляються соціально бажані відповіді. Зокрема, респонденти на відкриті питання дають більш щирі, детальні та розгорнуті відповіді, ніж під час традиційного анкетування, а тому інтернет-дослідження дозволяють отримати достатньо повну та змістовну інформацію;
- широта охоплення предмета дослідження – інтернет-мережа дає можливість вивчати приватні та закриті для публічного обговорення теми (більшість людей не погодилася б обговорювати такі теми в особистому інтерв'ю);
- організаційна гнучкість – респондент сам обирає зручний для нього час і місце заповнення анкети;
- строга логіка опитування – зберігається чіткість переходів від питання до питання. Наступне запитання не може бути поставленим, якщо не отримана відповідь на попереднє;
- використання більш складних опитувальників з аудіо- чи відеоматеріалами та графічними зображеннями [22, с. 77–78].

На сьогодні такий метод оцінювання рівня довіри населення до поліції активно використовується компанією ТОВ «Тейлор Нельсон Софрез Україна» (Kantar Україна) – представником світового лідера в галузі маркетингових досліджень – компанії «Kantar», яка з

2015 року в межах дослідження Kantar online TRACK проводить регулярне вимірювання рівня довіри до різних інституцій та якості їхньої роботи, включно з поліцією [23].

**Висновки.** Отже, підсумовуючи, зазначимо, що сучасна система методів оцінювання ефективності поліцейської діяльності повинна складатися з традиційних методів, характерних для діяльності поліції, та нетрадиційних, запроваджених з інших сфер. До того ж слід зауважити, що не існує універсальних методів оцінювання, їх застосування повинно здійснюватися комплексно з урахуванням різних обставин: виду оцінювання, його мети, об'єкта оцінювання, суб'єктів, що залучаються до оцінювання, та їх навичок у використанні конкретних методів, наявних ресурсів тощо. На сьогодні актуальним питанням є застосування під час оцінки ефективності поліцейської діяльності методів (методик), що використовуються в недержавному секторі для оцінювання ефективності діяльності різних установ, підприємств, організацій, а також методи оцінки персоналу, що вдало апробовані та реалізуються в управлінні, недержавних структурах, які є достатньо різноманітними.

### Список використаних джерел

1. Організація діяльності міліції громадської безпеки : навчальний посібник / кол. авт.; кер. д-р юрид. наук, проф., засл. юрист України О. В. Негодченко. Київ : МВС України, 2010. 148 с.
2. Основи управління в органах внутрішніх справ : навчальний посібник / О. М. Бандурка, В. М. Бевзенко, Р. А. Калюжний та ін. Харків : ХНУВС, 2011. 591 с.
3. Батраченко О. В. Удосконалення системи оцінювання ефективності забезпечення Національною поліцією України публічної безпеки та порядку. *Право.иа.* 2016. № 1. С. 58–63.
4. Залужний В. Г. Оцінювання службової діяльності поліцейського в Україні: теорія, правове регулювання, практика : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / Національний університет «Одеська юридична академія». Одеса, 2019. 24 с.
5. Закордонний досвід оцінки ефективності поліцейської діяльності та перспективи його використання в Україні : наук.-метод. рекомендації / К. Л. Бугайчук, І. О. Святокум, В. В. Чумак. Харків : Харк. нац. ун-т внутр. справ, 2016. 52 с.
6. Олійник Д. Сучасні методи оцінки ефективності діяльності органів державного управління. *Ефективність державного управління.* 2013. Вип. 34. С. 275–283.
7. Педак І. С. Бенчмаркінг як механізм порівняльного аналізу та запорука майбутнього регіонів. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Державне управління».* 2017. № 1. Том 28 (67). С. 52–56.
8. The Law Enforcement Benchmarking and Performance Analytics Portal. URL: <https://www.theiacp.org/benchmarking> (дата звернення: 21.03.2021).
9. Roberts, David J. Law Enforcement Tech Guide for Creating Performance Measures That Work: A Guide for Executives and Managers. Washington, D.C.: U.S. Department of Justice Office of Community Oriented Policing Services, 2006. 168 p.
10. Управління органами Національної поліції України : підручник / за заг. ред. д-ра юрид. наук, доц. В. В. Сокурєнка. Харків : Стильна типографія, 2017. 580 с.
11. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2003. 296 с.
12. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
13. Дідур К. М. Сучасні методи оцінки персоналу. *Ефективна економіка: електронний журнал.* 2011. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=776> (дата звернення: 29.03.2021).
14. Миронова Л. Г. Сучасні методи оцінювання персоналу підприємств. *Культура народів Причорномор'я.* 2011. № 214. С. 46–50.

15. Григор'єва Н. О. Оцінка якості персоналу в системі ефективного управління. *Сучасність, наука, час. Взаємодія та взаємовплив* : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (23–25 листопада 2011 р.) URL: <http://intkonf.org/grigoreva-po-otsinka-yakostipersonalu> (дата звернення: 29.03.2021).
16. Про затвердження Порядку проведення оцінки рівня довіри населення до Національної поліції : Постанова Кабінету Міністрів України від 07 лютого 2018 року № 58. *Офіційний вісник України*. 2018. № 16. Ст. 552.
17. Сердюк А. А. Моніторинг правоохоронної діяльності – перспективи відомчої соціології. URL: [file:///C:/Users/1/Downloads/y1vnK9QYr7gIKrXFNnuIY5GH5n6-ins%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/1/Downloads/y1vnK9QYr7gIKrXFNnuIY5GH5n6-ins%20(2).pdf) (дата звернення: 30.03.2021).
18. Опитування громадської думки : посібник для журналістів / укладачі: Ірина Бекешкіна, Юрій Горбань, Ірина Філіпчук. Київ : Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва, 2020. 110 с.
19. Biemer, P.P. *Introduction to Survey Quality*. 2003. 404 p. URL: [http://books.google.com.ua/books?id=Etcyd75g9SYC&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Introduction+to+Survey+Quality&source=bl&ots=hl0\\_CuGFRu&sig=k76BrcN9cYIUv7qsvxyfiQbzj4&hl=en&sa=X&ei=abcXUdjNIMrHtAb8q4GYAg&ved=0CDIQ6AEwAjkK](http://books.google.com.ua/books?id=Etcyd75g9SYC&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Introduction+to+Survey+Quality&source=bl&ots=hl0_CuGFRu&sig=k76BrcN9cYIUv7qsvxyfiQbzj4&hl=en&sa=X&ei=abcXUdjNIMrHtAb8q4GYAg&ved=0CDIQ6AEwAjkK) (дата звернення: 01.04.2021).
20. Кобзін Д., Щербань С., Коренева К., Черноусов А. Оцінка діяльності Національної поліції України за допомогою опитування громадської думки (національний звіт). Харків : Харківський інститут соціальних досліджень (ХІСД), 2019. 52 с.
21. Оцінка роботи Нацполіції в 2020 році: результати соціологічного дослідження. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/blog/731177.html> (дата звернення 18.03.2021).
22. Казанжи А. П. Поняття і значення «ефекту від методу» в «mixed-mode» дослідженнях. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2015. № 2 (27). С. 73–81.
23. Сприйняття поліції та оцінка її роботи. URL: <https://tns-ua.com/news/spriynyattya-politsiyi-ta-otsinka-yuii-roboti> (дата звернення: 01.04.2021).

## References

1. Orhanizatsiia diialnosti militsii hromadskoi bezpeky [Organization of militia of public safety] : navchalnyi posibnyk / kol. avt.; ker. d-r yuryd. nauk, prof., zasl. yuryst Ukrainy O. V. Nehodchenko. Kyiv : MVS Ukrainy, 2010. 148 s. [in Ukrainian].
2. Osnovy upravlinnia v orhanakh vnutrishnikh sprav [Basics of management in internal affairs bodies] : navchalnyi posibnyk / O. M. Bandurka, V. M. Bevzenko, R. A. Kaliuzhnyi ta in. Kharkiv : KhNUVS, 2011. 591 s. [in Ukrainian].
3. Batrachenko, O. V. (2016). Udoskonalennia systemy otsiniuvannia efektyvnosti zabezpechennia Natsionalnoiu politsiieiu Ukrainy publichnoi bezpeky ta poriadku [Improvement of the system for assessing the development of the National Police of Ukraine Public Security and Procedure]. *Pravo.ua*. № 1. S. 58–63 [in Ukrainian].
4. Zaluzhnyi, V. H. (2019). Otsiniuvannia sluzhbovoi diialnosti politseiskoho v Ukraini: teoriia, pravove rehuliuвання, praktyka [Assessment of police officer in Ukraine: theory, legal regulation, practice] : avtoref. dys. ... kand. yuryd. nauk : 12.00.07 / Natsionalnyi universytet «Odeska yurydychna akademiia». Odesa. 24 s. [in Ukrainian].
5. Zakordonnyi dosvid otsinky efektyvnosti politseiskoi diialnosti ta perspektyvy yoho vykorystannia v Ukraini [Foreign experience of assessing the effectiveness of police activity and prospects for its use in Ukraine] : nauk.-metod. rekomendatsii / K. L. Buhaichuk, I. O. Sviatokum, V. V. Chumak. Kharkiv : Khark. nats. un-t vnutr. sprav, 2016. 52 s. [in Ukrainian].
6. Oliinyk, D. (2013). Suchasni metody otsinky efektyvnosti diialnosti orhaniv derzhavnoho upravlinnia [Modern methods for assessing the effectiveness of public administration bodies]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*. Vyp. 34. S. 275–283 [in Ukrainian].
7. Pedak, I. S. (2017). Benchmarkinh yak mekhanizm porivnialnoho analizu ta zaporuka maibutnoho rehioniv [Benchmarking as a mechanism of comparative analysis and the key to the



future regions]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia «Derzhavne upravlinnia»*. № 1. Tom 28 (67). S. 52–56 [in Ukrainian].

8. The Law Enforcement Benchmarking and Performance Analytics Portal. URL: <https://www.theiacp.org/benchmarking> (data zvernennia: 21.03.2021).

9. Roberts, David J. *Law Enforcement Tech Guide for Creating Performance Measures That Work: A Guide for Executives and Managers*. Washington, D.C.: U.S. Department of Justice Office of Community Oriented Policing Services, 2006. 168 p.

10. *Upravlinnia orhanamy Natsionalnoi politsii Ukrainy [Management of the National Police Authorities of Ukraine]* : pidruchnyk / za zah. red. d-ra yuryd. nauk, dots. V. V. Sokurenka. Kharkiv : Stylna typohrafiia, 2017. 580 s. [in Ukrainian].

11. Krushelnytska, O. V., Melnychuk, D. P. (2003). *Upravlinnia personalom [Human resource management]* : navchalnyi posibnyk. Kyiv : Kondor. 296 s. [in Ukrainian].

12. Balabanova, L. V., Sardak, O. V. (2011). *Upravlinnia personalom [Human resource management]* : pidruchnyk. Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury. 468 s. [in Ukrainian].

13. Didur, K. M. (2011). *Suchasni metody otsinky personalu [Modern methods of personnel evaluation]*. *Efektivna ekonomika: elektronnyi zhurnal*. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=776> (data zvernennia: 29.03.2021) [in Ukrainian].

14. Myronova, L. H. (2011). *Suchasni metody otsiniuvannia personalu pidpriemstv [Modern methods of evaluation of personnel of enterprises]*. *Kultura narodov Prychernomoria*. № 214. S. 46–50 [in Ukrainian].

15. Hryhorieva, N. O. (2011). *Otsinka yakosti personalu v systemi efektyvnoho upravlinnia [Assessment of the quality of personnel in the system of effective management]*. *Suchasnist, nauka, chas. Vzaiemodiia ta vzaiemovplyv : materialy VIII Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi internet-konferentsii (23–25 lystopada 2011 r.)*. URL: <http://intkonf.org/grigoreva-no-otsinka-yakostipersonalu> (data zvernennia: 29.03.2021) [in Ukrainian].

16. *Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia otsinky rivnia doviry naseleння do Natsionalnoi politsii [On approval of the Procedure for assessing the level of public trust in the National Police]* : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 07 liutoho 2018 roku № 58. *Ofitsiyni visnyk Ukrainy*. 2018. № 16. St. 552 [in Ukrainian].

17. Serdiuk, A. A. *Monitorynh pravookhoronnoi diialnosti – perspektyvy vidomchoi sotsiologii [Monitoring of law enforcement activities – prospects of departmental sociology]*. URL: [file:///C:/Users/1/Downloads/y1vnK9QYr7gIKrXFNnULY5GH5n6-in-s%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/1/Downloads/y1vnK9QYr7gIKrXFNnULY5GH5n6-in-s%20(2).pdf) (data zvernennia: 30.03.2021) [in Ukrainian].

18. *Opytuvannia hpomadskoi dumky [Opinion poll]* : posibnyk dlia zhurnalistiv / ukladachi: Iryna Bekeshkina, Yurii Horban, Iryna Filipchuk. Kyiv : Fond «Demokratychni initsiatyvy» imeni Ilka Kucheriva, 2020. 110 s. [in Ukrainian].

19. Biemer, P. P. *Introduction to Survey Quality*, 2003. 404 p. URL: [http://books.google.com.ua/books?id=Etcyd75g9SYC&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Introduction+to+Survey+Quality&source=bl&ots=hl0\\_CuGFRu&sig=k76BrcN9cYIUv7qsvxyfiQbzj4&hl=en&sa=X&ei=a6cXUdjNIMrHtAb8q4GYAg&ved=0CDIQ6AEwAjkK](http://books.google.com.ua/books?id=Etcyd75g9SYC&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Introduction+to+Survey+Quality&source=bl&ots=hl0_CuGFRu&sig=k76BrcN9cYIUv7qsvxyfiQbzj4&hl=en&sa=X&ei=a6cXUdjNIMrHtAb8q4GYAg&ved=0CDIQ6AEwAjkK) (data zvernennia: 01.04.2021).

20. Kobzin, D., Shcherban, S., Koreneva, K., Chernousov, A. (2019). *Otsinka diialnosti Natsionalnoi politsii Ukrainy za dopomohoiu opytuvannia hromadskoi dumky (natsionalnyi zvit) [Assessment of the Activities of the National Police of Ukraine through an opinion poll (national report)]*. Kharkiv : Kharkivskiy instytut sotsialnykh doslidzhen (KhISD). 52 s. [in Ukrainian].

21. *Otsinka roboty Natpolitsii v 2020 rotsi : rezultaty sotsiologichnoho doslidzhennia [Assessment of the work of the National Police in 2020 : results of a sociological survey]*. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/blog/731177.html> (data zvernennia 18.03.2021) [in Ukrainian].

22. Kazanzhy, A. P. (2015). *Poniattia i znachennia «efektu vid metodu» v «mixed-mode» doslidzhenniakh [The concept and meaning of the «effect from the method» in «mixed-mode» studies]*. *Aktualni problemy sotsiologii, psykholohii, pedahohiky*. № 2 (27). S. 73–81 [in Ukrainian].

23. Spryiniattia politsii ta otsinka yii roboty [Perception of the police and assessment of its work]. URL: <https://tns-ua.com/news/spriynyattya-politsiyi-ta-otsinka-yiyi-roboti> (data zvernennia: 01.04.2021) [in Ukrainian].

**Merdova Olha,**

PhD in Law, Associate Professor

(Donetsk State University of Internal Affairs, Mariupol)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0769-2364>

**Filipenko Anastasia,**

Master's degree

(Donetsk State University of Internal Affairs, Mariupol)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2370-2497>

## METHODS OF EVALUATION OF POLICY EFFICIENCY

*The article analyzes the existing methods of evaluating the effectiveness of policing. It is proved that the modern system of methods for evaluating the effectiveness of policing should consist of traditional methods specific to policing and non-traditional methods introduced from other areas. It is concluded that the current issue is the use in assessing the effectiveness of policing methods (techniques) used in the private sector to assess the effectiveness of various institutions, enterprises, organizations, as well as methods of evaluating staff, successfully tested and implemented in management, non-governmental structures, which are quite diverse. Today, the performance of the police is a necessary tool in the management industry. We see the application of benchmarking in the system of evaluating the effectiveness of police activities as promising, and the biographical method for personnel evaluation; the method of a given score; ranking; method of pairwise comparisons; standard method; graphic profile method; method by results; method «360° certification»; assessment center method; human resources analysis; goal management method; method of evaluation of key performance indicators. The authors emphasize that the use of these methods requires special knowledge of the subjects who use them, which is why one of the main tasks of the modern management system of the National Police should be to train managers capable of using modern methods of personnel evaluation. It is worth emphasizing that the departmental evaluation of efficiency of police activity can be carried out in relation to specific police officers. As for methods for evaluation of efficiency of police activity of individual police officers, they are significantly different from the methods of general assessment. It is concluded that there are no universal methods of evaluation, they, as well as criteria, evaluation should be carried out comprehensively taking into account various circumstances: the type of evaluation, its purpose, the object of evaluation, the subjects involved in evaluation, and their skills in the application of specific methods, available resources, etc.*

**Key words:** *police; policing; performance evaluation; evaluation methods.*

Надіслано до редколегії 11.05.2021  
Рекомендовано до публікації 18.05.2021