

УДК 349.22:331

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.03.1.80>

ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ СПІВРОБІТНИКІВ ПОЛІЦІЇ ЯК ФАКТОР ПЛИННОСТІ КАДРІВ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Логінова М.В.,

*викладач кафедри цивільного права та процесу
Дніпровського державного університету внутрішніх справ*

ORCID: 0000-0001-5608-9911

Логінова М.В. Ціннісні орієнтації співробітників поліції як фактор плинності кадрів в Національній поліції України.

У статті досліджено проблему плинності кадрів у Національній поліції України через призму ціннісних орієнтацій її співробітників. Актуальність дослідження зумовлена високим рівнем звільнень серед поліцейських, що негативно впливає на ефективність правоохоронної діяльності та довіру суспільства. Традиційні дослідження плинності кадрів часто зосереджуються на матеріальних аспектах, проте дана робота акцентує увагу на значенні ціннісних орієнтацій як потенційного фактора, що впливає на рішення поліцейських залишатися на службі чи звільнитися. Метою дослідження є аналіз взаємозв'язку між ціннісними орієнтаціями співробітників поліції та плинністю кадрів у Національній поліції України. У статті розглянуто теоретичні засади дослідження ціннісних орієнтацій, їхню роль у контексті правоохоронної діяльності та світовий досвід у вивченні плинності кадрів у поліції. Особливу увагу приділено аналізу статистики плинності кадрів в Національній поліції України за вказаний період, виявленню основних причин звільнень та дослідженню впливу ціннісних орієнтацій на ці процеси. Було представлено праці українських науковців, які досліджують цінності, ціннісні орієнтації та плинність кадрів у правоохоронних органах. Розглянуто специфіку ціннісних орієнтацій, що формуються у співробітників поліції в процесі професійної підготовки, та їхню відповідність організаційним цінностям. Проаналізовано вплив зовнішніх факторів, таких як реформи в поліції та воєнний стан в країні, на ціннісні пріоритети та рівень плинності кадрів. У висновках наголошено на важливості ціннісних орієнтацій як фактора плинності кадрів у Національній поліції України. Високий рівень добровільних звільнень свідчить про необхідність глибшого розуміння цінностей співробітників та причин їхніх рішень. Рекомендовано проведення подальших досліджень для виявлення конкретних ціннісних орієнтацій поліцейських та розробки стратегій для підвищення рівня утримання кадрів, зокрема через удосконалення процесів набору та навчання, а також покращення організаційної культури та умов праці.

Ключові слова: ціннісні орієнтації, плинність кадрів, Національна поліція України, співробітники поліції, організаційні цінності.

Loginova M.V. Value orientations of police officers as a factor of personnel turnover in the National Police of Ukraine.

The article examines the problem of personnel turnover in the National Police of Ukraine through the prism of the value orientations of its employees. The relevance of the study is due to the high level of dismissals among police officers, which negatively affects the effectiveness of law enforcement activities and public trust. Traditional studies of personnel turnover often focus on material aspects, however, this work emphasizes the importance of value orientations as a potential factor influencing the decision of police officers to remain in service or resign. The purpose of the study is to analyze the relationship between the value orientations of police officers and personnel turnover in the National Police of Ukraine. The article examines the theoretical principles of the study of value orientations, their role in the context of law enforcement activities and world experience in studying personnel turnover in the police. Particular attention was paid to the analysis of staff turnover statistics in the National Police of Ukraine for the specified period, identifying the main reasons for dismissals and studying the influence of value orientations on these processes. The works of Ukrainian scientists who study values, value orientations and staff turnover in law enforcement agencies were presented. The specifics of value orientations formed in police officers during professional training and their compliance with organizational values were considered. The influence of external factors, such as police reforms and martial law in the country, on value priorities and the level of staff turnover was analyzed. The conclusions emphasized the importance of value orientations as a factor in staff turnover in the National

Police of Ukraine. The high level of voluntary dismissals indicates the need for a deeper understanding of the values of employees and the reasons for their decisions. Further research is recommended to identify specific value orientations of police officers and develop strategies to increase staff retention, including through improved recruitment and training processes, as well as improved organizational culture and working conditions.

Key words: value orientations, staff turnover, National Police of Ukraine, police officers, organizational values.

Постановка проблеми. Національна поліція України відіграє ключову роль у підтриманні громадської безпеки та правопорядку в країні. Ефективність та стабільність цього правоохоронного органу є вкрай важливими для забезпечення безпеки громадян та функціонування держави в цілому. Одним із значних викликів, що постають перед Національною поліцією, є плинність кадрів. Високий рівень звільнень серед поліцейських може призвести до зриву операцій, втрати досвідчених співробітників та негативно вплинути на довіру суспільства до правоохоронних органів. Розуміння факторів, які сприяють плинності кадрів, є необхідним для розробки ефективних стратегій утримання особового складу. Традиційно, дослідження плинності кадрів часто зосереджуються на таких аспектах, як рівень заробітної плати, умови праці та можливості кар'єрного зростання. Однак, важливу роль у цьому процесі можуть відігравати також ціннісні орієнтації співробітників поліції. Дане дослідження зосереджується на потенційному впливі ціннісних орієнтацій поліцейських як значущого фактора, що впливає на їхнє рішення залишатися на службі в Національній поліції України чи звільнитися з неї. Існує потреба в поглибленому вивченні цього взаємозв'язку в унікальному контексті Національної поліції України, враховуючи її нещодавні реформи та поточне соціально-політичне середовище. Якщо основні цінності поліцейських не узгоджуються з цінностями та практиками правоохоронного органу, вони частіше відчуватимуть незадоволеність і шукатимуть роботу в іншому місці, що свідчить про те, що для вирішення проблеми плинності кадрів необхідно враховувати не лише матеріальні чинники.

Метою дослідження є аналіз взаємозв'язку між ціннісними орієнтаціями співробітників поліції та плинністю кадрів у Національній поліції України. У статті розглянуто теоретичні засади дослідження ціннісних орієнтацій, їхню роль у контексті правоохоронної діяльності та світовий досвід у вивченні плинності кадрів правоохоронців. Акцентовано увагу на результатах аналізу статистики плинності кадрів в Національній поліції України до повномасштабного вторгнення, зокрема за період 2019–2022 років, висвітлено ряд основних причин звільнень та досліджено вплив ціннісних орієнтацій на ці процеси. Згадано праці українських науковців, які досліджують цінності, ціннісні орієнтації та плинність кадрів у правоохоронних органах.

Стан опрацювання проблематики. Проблема цінностей та ціннісних орієнтацій є предметом дослідження багатьох наукових дисциплін, включаючи філософію, соціологію та психологію. Аксиологія, спеціальна філософська дисципліна, займається дослідженням та аналізом цінностей, підкреслюючи, що розуміння цінностей змінюється в залежності від історичної епохи. У наукових працях розглядаються різні аспекти цінностей, їх сутність та значення для суспільства та особистості. У контексті правоохоронної діяльності особлива увага приділяється цінностям та принципам професійної етики поліцейських. Дослідження наголошують на таких ключових цінностях, як верховенство права, гуманізм, професіоналізм, чесність, служіння суспільству та повага до прав людини. Українські науковці, зокрема Рошканюк В.М. та Нагорна О.О., досліджують ціннісні орієнтації співробітників поліції як фактор плинності кадрів в Національній поліції України, аналізуючи підготовку майбутніх фахівців та відповідну нормативно-правову базу. У контексті Національної поліції України, професійна підготовка наголошує на певних ціннісних орієнтаціях. Однак, вплив поточних реформ та війни в Україні на ціннісні орієнтації та рівень плинності кадрів потребує подальшого вивчення.

Виклад основного матеріалу. Дослідження динаміки плинності кадрів у період з 2019 по 2022 рік, засноване на даних аналітичного звіту, виявляє суттєві коливання в показниках звільнень персоналу [1]. Протягом 2019 року організацію залишило 8977 співробітників. Наступного, 2020 року, спостерігалось помітне зниження кількості звільнених – до 7292 осіб. Однак у 2021 році показник плинності знову зріс, досягнувши 9127 звільнень. Кульмінаційним у досліджуваному періоді став 2022 рік, коли кількість співробітників, що припинили трудові відносини, сягнула 10 747. Детальний аналіз причин припинення трудових відносин протягом зазначеного чотирирічного інтервалу вказує на домінування звільнень за власним бажанням. Так, у 2019 році зафіксовано 6049 таких випадків. У 2020 році кількість добровільних звільнень скоротилася до 4615, що корелює із загальним зниженням плинності того року. Проте вже у 2021 році число звільнень за власною ініціативою знову зросло до 6029. У 2022 році, попри

найвищий загальний показник плинності, кількість звільнень за власним бажанням дещо зменшилася порівняно з попереднім роком, склавши 5826. Переважання добровільних звільнень упродовж усього періоду сигналізує про можливі глибинні проблеми, пов'язані із задоволеністю персоналу умовами праці, відсутністю чітких кар'єрних траєкторій або розбіжністю між корпоративними та особистими цінностями працівників. Особливу увагу привертає динаміка звільнень з негативних причин. У 2019 році зафіксовано 1123 таких випадки. Протягом 2020 року їх кількість залишилася приблизно на тому ж рівні – 1089. Незначне зростання спостерігалось у 2021 році, коли з негативних причин було звільнено 1274 співробітники. Надзвичайно різкий стрибок цього показника стався у 2022 році, коли кількість звільнень з негативних мотивів досягла 4091 (табл. 1). Таке більш ніж трикратне збільшення порівняно з попередніми роками може свідчити про вплив специфічних кризових явищ, кардинальних змін у внутрішній політиці організації або загострення зовнішніх факторів, що суттєво вплинули на стабільність трудових відносин та лояльність персоналу. Глибший аналіз цих причин, включаючи можливий вплив соціально-економічних чинників, змін у законодавстві або управлінських рішень, є необхідним для повного розуміння ситуації та розробки ефективних заходів зі стабілізації кадрового складу. Розглянуті дані підкреслюють важливість моніторингу не лише кількісних показників плинності, а й якісної структури причин звільнень для своєчасного виявлення проблемних зон та впровадження превентивних заходів.

Таблиця 1. Плинність кадрів в Національній поліції України (2019–2022)

Причина звільнення	2019	2020	2021	2022
За власним бажанням	6,049	4,615	6,029	5,826
Закінчення строку контракту	1	6	3	6
За віком	7	10	21	17
За хворобою	1,199	1,210	1,400	537
Переведення до інших міністерств та відомств (організацій)	259	103	22	22
Скорочення штатів або організаційні заходи	257	171	270	22
З негативних причин	1,123	1,089	1,274	4,091
Інші причини	82	88	108	226
Всього звільнено	8,977	7,292	9,127	10,747

Дослідження показують, що невідповідність між особистими та організаційними цінностями може призвести до плинності кадрів. Наголос на певних цінностях під час навчання вказує на спробу прищепити поліції певну етичну основу. Поліцейські академії прагнуть соціалізувати новобранців у професію, підкреслюючи певні цінності та принципи, які вважаються важливими для ефективної та етичної роботи поліції [2, с. 114]. Однак, ефективність цього на практиці та його довгостроковий вплив на утримання кадрів потребують вивчення. Обговорення основних цінностей, таких як відданість служінню суспільству, дотримання закону та забезпечення безпеки, та того, як відчуття нездатності реалізувати ці цінності в поточному організаційному контексті може призвести до незадоволеності. Слід також враховувати, як такі фактори, як корупція, брак ресурсів або організаційна несправедливість, можуть суперечити основним цінностям співробітників та сприяти їхньому рішенню звільнитися. Розбіжності між проголошеними цінностями Національної поліції та реальним досвідом співробітників можуть призвести до розчарування та збільшення плинності кадрів. Якщо співробітники вважають, що заявлені цінності організації не відображаються в її практиці або їхній щоденній роботі, вони можуть відчувати зраду або моральний конфлікт, що спонукає їх шукати роботу в середовищі, яке краще відповідає їхнім цінностям.

Українські науковці, зокрема Рошканюк В.М. та Нагорна О.О., присвятили свої дослідження вивченню ціннісних орієнтацій співробітників поліції як фактора плинності кадрів у Національній поліції України [3, с. 250]. У своїх працях вони зазначають, що ціннісні орієнтації співробітників поліції є сукупністю переконань, норм поведінки, установок і правил, прийнятих у підрозділі та значною мірою розділяються всіма працівниками поліції. На думку авторів, ціннісні орієнтації є пріоритетною складовою діяльності співробітників поліції та важливим інструментом для створення позитивного настрою, підвищення ефективності та якості роботи.

Рошканюк В.М. та Нагорна О.О. також розглядають ціннісні орієнтації як важливий компонент структури особистості, морально-психічний орієнтир її поведінки та діяльності, тісно пов'язаний з морально-правовими категоріями та принципами, що утверджені в суспільстві та державі [3, с. 251]. Автори наголошують на важливості узгодження індивідуальних цінностей з цінностями суспільства та суб'єктивній оцінці соціально-правової значущості у професійній діяльності поліцейських. У контексті службово-професійної діяльності поліції, Рошканюк В.М. та Нагорна О.О. звертаються до досвіду зарубіжних країн, таких як країни ЄС, Німеччина, Великобританія, США та Франція, де поліцейські усвідомлюють соціальну цінність своєї професії та відчувають гордість за неї. Автори підкреслюють, що основні ціннісні філософсько-стратегічні напрями діяльності поліції цих країн були взяті на озброєння вітчизняними органами та зафіксовані в нормативно-правових актах, зокрема в Законі України «Про Національну поліцію», де людські цінності та їх охорона є першочерговим завданням [4]. Дослідники також відзначають центральну роль неухильного дотримання законності, справедливості та гуманного ставлення до особи як соціально-правових цінностей у професійній діяльності працівників Національної поліції [3, с. 252].

Триваючий збройний конфлікт в Україні глибоко трансформує операційне середовище та психологічний ландшафт для співробітників правоохоронних органів, що проявляється в ескалації професійних вимог, підвищенні рівня стресу та значних зрушеннях в їхніх аксіологічних орієнтаціях. Зовнішні катаклізми, прикладом яких є поточна війна, здатні фундаментально змінювати системи цінностей поліцейських або суттєво посилювати професійні стресори та робоче навантаження, тим самим створюючи умови, сприятливі для зростання плинності кадрів. Всеохоплюючий тиск, спричинений воєнними діями на всі суспільні сфери в Україні, включно з правоохоронними органами, зумовлює підвищений ризик професійного вигорання, індукує трансформації в індивідуальних ієрархіях цінностей – наприклад, акцентоване надання пріоритету особистій безпеці або пошук більш стабільних професійних занять – і часто призводить до рішень про пошук альтернативних кар'єрних шляхів [5].

Функціональні обов'язки поліцейських установ у періоди воєнного стану значно розширюються, охоплюючи додаткові завдання, безпосередньо пов'язані із забезпеченням національної безпеки та виконанням оборонних операцій. Таке розширення повноважень неминуче призводить до збільшення операційного темпу та інтенсифікації психологічного напруження, які, у свою чергу, визнаються значущими змінними, що впливають на динаміку кадрової плинності в поліцейських структурах. Суспільне сприйняття ефективності правоохоронної діяльності та панівний рівень суспільної довіри до поліцейських інституцій також виступають критичними детермінантами морального духу офіцерів та їхньої схильності до організаційної відданості. Наявність життєздатних альтернативних можливостей працевлаштування та загальна конкурентоспроможність, що характеризує сучасний ринок праці, становлять суттєві фактори для співробітників, які розглядають можливість залишення служби в поліції [6, с. 356]. Поєднання зазначених чинників підкреслює складну взаємодію між макрорівневим збройним конфліктом, індивідуальним психологічним благополуччям, організаційною стабільністю та суспільною динамікою в українському поліцейському контексті. Інтенсивні та часто травматичні переживання, пов'язані з поліцейською діяльністю у воєнний час, можуть призвести до переоцінки того, що офіцери вважають важливим, потенційно знижуючи відносну цінність кар'єрного зростання чи ідеалів державної служби на користь більш нагальних турбот про особисту та сімейну безпеку. Процес переоцінки, поєднаний з хронічним впливом ситуацій високого ризику, сприяє кумулятивному стресовому навантаженню, яке може перевищувати індивідуальні адаптаційні можливості, призводячи до таких явищ, як втома від співчуття, вікарна травматизація та, зрештою, до професійної дезадаптації [7, с. 135]. Організаційна відповідь на ці виклики, включно з наданням послуг психологічної підтримки, адаптивним керівництвом та заходами щодо пом'якшення надмірного робочого навантаження, стає вирішальною у формуванні стійкості та зменшенні негативних наслідків тривалого операційного стресу.

Висновки. Підсумовуючи, можна зазначити, що ціннісні орієнтації відіграють важливу роль у плинності кадрів в Національній поліції України. Високий рівень добровільних звільнень свідчить про необхідність глибшого розуміння цінностей співробітників та причин їхнього рішення залишити службу. Для вирішення проблеми плинності кадрів рекомендується провести подальші дослідження, можливо, за допомогою опитувань та інтерв'ю, щоб отримати глибше розуміння конкретних ціннісних орієнтацій співробітників та причин їхніх рішень про звільнення. Слід переглянути та, можливо, переробити процеси набору та навчання, щоб краще відбирати кандидатів, чиї цінності узгоджуються з основними цінностями Національної поліції, та подальшого прищеплення цих цінностей під час початкової та поточної підготовки. Впровадження стратегій покращення організаційної культури, вирішення проблем, таких як робоче навантаження, компенсація та можливості кар'єрного зростання, а також сприяння більшому відчуттю узгодженості цінностей серед співро-

бітників є важливим. Розробка механізмів підтримки та ресурсів для допомоги співробітникам у подоланні стресів та етичних дилем, властивих роботі в поліції, також може сприяти зменшенню плинності кадрів. Майбутні дослідження можуть включати комплексні дослідження для відстеження еволюції ціннісних орієнтацій серед співробітників поліції та їх впливу на довгострокове утримання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Звіт за результатами аналітичного дослідження перспектив удосконалення кадрової політики та зміни умов оплати праці поліцейських з метою підвищення конкурентоспроможності служби в поліції на ринку праці. URL: <https://mvs.gov.ua/upload/1/7/9/2/2/3/zvit-za-rezultatami-analitichnogo-doslizennia-1.pdf> (дата звернення: 09.05.2025).
2. Тулінов В.С., Мердова О.М. Поліцейська діяльність: підручник / ред. С.С. Вітвіцького. Київ: ВД Дакор, 2021. 372 с.
3. Рошканюк В., Нагорна О. Ціннісні орієнтації співробітників поліції як фактор плинності кадрів в Національній поліції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2023. Т. 1, № 76. С. 250–254.
4. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII: станом на 16 серп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text> (дата звернення: 09.05.2025).
5. Фрідріх Ю. Питання довіри: відносини між громадянами та поліцією на деокупованих і прифронтових територіях. URL: https://gppl.net/assets/Friedrich_2024_A_Matter_of_Trust_UKR_final.pdf (дата звернення: 09.05.2025).
6. Ряшко О. Цінність і ціннісні орієнтації в професійній діяльності поліції: філософсько-правовий аспект. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2015. № 2. С. 356–367.
7. Роман Ш. Проблема толерантності правоохоронців у сучасному мультикультурному суспільстві. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: "Юридичні науки"*. 2020. № 3 (27). С. 133–138.