

УДК: 351.745.5

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.03.2.43>

ГЕНЕЗА ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МІНІСТЕРСТВА ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ

Тичина Д.М.,
доктор юридичних наук,
старший науковий співробітник,
головний науковий співробітник науково-дослідної лабораторії
з проблем протидії злочинності
Національної академії внутрішніх справ
ORCID: 0000-0002-9430-6101

Григорчук О.Ю.,
здобувач кафедри адміністративного права та процесу
Національної академії внутрішніх справ
ORCID: 0009-0009-2437-8693

Тичина Д.М., Григорчук О.Ю. Генеза підготовки персоналу в системі Міністерства внутрішніх справ України.

У статті наголошено, що історичний розвиток системи підготовки персоналу правоохоронних органів України тісно пов'язаний із соціально-економічними, політичними та іншими внутрішніми чинниками, які впливали на характер та зміст управлінських процесів у цій сфері. Авторами здійснено комплексне історико-правове дослідження становлення та розвитку системи підготовки персоналу в системі Міністерства внутрішніх справ України. Проаналізовано еволюцію інституційної бази та нормативно-правових засад професійного навчання працівників органів внутрішніх справ за радянський період й до сьогодення. Розглянуто особливості створення й функціонування закладів вищої освіти системи Міністерства внутрішніх справ України, зокрема поліцейських шкіл, училищ, інститутів і академій. Значна увага приділена аналізу правових актів, які регламентували освітню діяльність Міністерства внутрішніх справ України на різних етапах, що дозволяє виявити тенденції та проблеми розвитку підготовки персоналу й кадрового забезпечення правоохоронної сфери. Розкрито взаємозв'язок між реформами в системі підготовки персоналу та загальнодержавними процесами демократизації, адаптації до європейських стандартів, гуманізації правоохоронної діяльності.

На основі ретроспективного аналізу генези підготовки персоналу в системі Міністерства внутрішніх справ України виокремлені ключові етапи становлення та розвитку кадрової політики, а саме: радянський, незалежний, сучасний, що дало змогу не лише виявити основні тенденції та закономірності розвитку системи підготовки персоналу, а й сформулювати обґрунтовані принципи удосконалення кадрової політики у системі Міністерства внутрішніх справ України.

Наголошено на важливості історичного досвіду для удосконалення сучасної моделі підготовки поліцейських, яка має враховувати як національні традиції, так і виклики сьогодення – гібридні загрози, цифровізацію, нові стандарти безпеки. Обґрунтовано необхідність запровадження єдиної концепції професійного розвитку персоналу Міністерства внутрішніх справ України, що включати-ме безперервну освіту, морально-етичну підготовку, практикоорієнтованість та міжвідомчу інтеграцію.

Ключові слова: Міністерство внутрішніх справ, персонал, генеза, історико-правовий аналіз, адміністративна реформа, підготовка кадрів, кадрова політика, поліцейська освіта, реформа.

Tychyna D.M., Hryhorchuk O.Yu. The evolution of personnel training in the Ministry of internal affairs of Ukraine.

The article emphasizes that the historical development of the system of training personnel of law enforcement agencies of Ukraine is closely related to socio-economic, political and other internal factors that influenced the nature and content of management processes in this area. Done by the authors has carried out a comprehensive historical and legal study of the formation and development of the system of personnel training in the system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine. The evolution of the institutional framework and regulatory and legal principles of professional training of employees of internal affairs bodies from the Soviet period to the present day is analyzed. The features of the creation and functioning of higher education institutions of the system of the Ministry of Internal Affairs

of Ukraine, in particular police schools, colleges, institutes and academies, are considered. Considerable attention is paid to the analysis of legal acts that regulated the educational activities of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine at different stages, which allows us to identify trends and problems in the development of personnel training and staffing in the law enforcement sector. The relationship between reforms in the personnel training system and the nationwide processes of democratization, adaptation to European standards, and humanization of law enforcement activities is revealed.

Based on a retrospective analysis of the genesis of personnel training in the system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, key stages of the formation and development of personnel policy are identified, namely: Soviet, independent, modern, which made it possible not only to identify the main trends and patterns of development of the personnel training system, but also to form well-founded principles for improving personnel policy in the system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine.

The importance of historical experience for improving the modern model of police training, which should take into account both national traditions and current challenges - hybrid threats, digitalization, new security standards, is emphasized. The need to introduce a unified concept of professional development of the personnel of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, which will include continuous education, moral and ethical training, practice-orientedness and interdepartmental integration, is substantiated.

Key words: Ministry of Internal Affairs, personnel, genesis, historical and legal analysis, administrative reform, personnel training, personnel policy, police education, reform.

Постановка проблеми. Адміністративна реформа, що триває в Україні, орієнтована на глибоку та всебічну трансформацію чинної системи державного управління. Для досягнення її ключових цілей необхідним є чітке спрямування та ефективна координація діяльності органів виконавчої влади всіх рівнів, з особливим акцентом на гарантування прав і свобод людини та громадянина під час надання державних управлінських послуг. Вирішальне значення для успішної реалізації зазначених завдань має впровадження у діяльність правоохоронних органів, зокрема в систему Міністерства внутрішніх справ (далі – МВС) України, новітніх підходів до управління персоналом, заснованих на міжнародно визнаних стандартах, включно з рекомендаціями світової та європейської спільноти.

Питання, пов'язані з організацією кадрової роботи, у всі часи відігравали і продовжують відігравати ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування правоохоронних органів та виконанні ними покладених на них завдань у суспільстві. Саме цим пояснюється підвищена увага до проблематики кадрового забезпечення на різних етапах розвитку системи внутрішніх справ. Безперечно, кожен історичний період вирізнявся своїми підходами та умовами організації кадрової роботи, однак багато з проблем, що були актуальними у минулому, залишаються значущими і сьогодні. Йдеться, зокрема, про питання комплектування особового складу, формування в працівників належних професійних та етичних якостей, забезпечення професійної освіти тощо. І хоча з часом змінювалися причини виникнення, форми прояву та способи вирішення цих проблем, їхня сутність і значення залишалися незмінними.

Звернення до історичного досвіду дозволяє не лише осмислити особливості та загальні закономірності розвитку підготовки персоналу в системі МВС України за різних історичних умов, а й виявити як позитивні досягнення, так і недоліки у цій сфері, що створює ефективне підґрунтя для раціонального використання накопиченого досвіду під час формування сучасної моделі управління персоналом у такій системі.

Мета дослідження – проаналізувати еволюцію системи підготовки персоналу в системі Міністерства внутрішніх справ України, визначити ключові етапи її розвитку, охарактеризувати зміни в організаційних та нормативно-правових підходах до кадрової підготовки в контексті суспільно-політичних трансформацій, а також окреслити сучасні тенденції та виклики у формуванні професійних кадрів для МВС

Стан опрацювання проблематики. Питання формування, розвитку та правового регулювання персоналу в правоохоронних органах України неодноразово привертало увагу вітчизняних дослідників. У науковому дискурсі така проблема розглядалася й з точки зору адміністративного права, загальної теорії управління персоналом у правоохоронній сфері. Перш за все, важливо відзначити праці О.М. Бандурки, С.Х. Барегамяна, В.І. Барка, О.І. Безпалової, Д.Г. Берестень, Р.І. Горяченка, О.В. Джафарової, М.М. Дивака, Н.М. Матюхіної, О.В. Негодченка, І.В. Павловської, А.В. Перепелиці, В.М. Плішкіна, В.В. Сокурєнка, М.М. Тишлека, О.С. Юніна, О.Н. Ярмиша та ін. Незважаючи на наявні напрацювання, слід констатувати, що генеза розвитку підготовки персоналу в системі МВС України залишається відкритою. Більшість праць або зосереджені на сучасному етапі реформ, або лише побіжно охоплюють історичні аспекти кадрової політики. Тому необхідним є подальше системне вивчення еволюції цієї функції управління, її нормативно-правової бази та практичних механізмів реалізації у різні періоди розвитку української державності.

Виклад основного матеріалу. Розвиток правоохоронної системи України тісно пов'язаний з формуванням ефективного механізму підготовки кадрів, здатних професійно реагувати на сучасні виклики у сфері публічної безпеки, боротьби зі злочинністю та захисту прав і свобод громадян. МВС України, як ключовий орган виконавчої влади у сфері охорони правопорядку, історично відіграє провідну роль у створенні та вдосконаленні системи професійного навчання своїх співробітників. Успішне функціонування цієї системи є запорукою стабільності та ефективності діяльності всього сектору безпеки держави. З урахуванням змін у соціально-політичному житті країни, реформування органів внутрішніх справ та впровадження європейських стандартів у діяльність правоохоронних структур, вивчення історико-правових основ підготовки персоналу набуває особливої актуальності. Такий підхід дозволяє не лише осмислити еволюцію освітніх інститутів у МВС, а й виявити закономірності, що впливають на ефективність кадрової політики в правоохоронній сфері [1, с. 48-49].

Для побудови ефективної сучасної системи адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення системи МВС України надзвичайно важливим є осмислення історичного досвіду. Саме завдяки аналізу минулого можна не лише окреслити загальні тенденції розвитку кадрової політики, а й виявити її специфіку в контексті конкретних історичних умов. Здобутий досвід дозволяє врахувати помилки, прогалини та досягнення попередніх етапів, що може слугувати основою для удосконалення кадрової системи у сучасних умовах. Оскільки кадрове забезпечення в системі МВС України має еволюційний характер, його сучасний стан неможливо адекватно оцінити без урахування історичних етапів становлення та розвитку [2, с. 20].

Беручи до уваги поступальний розвиток функції кадрового забезпечення управління в системі МВС, доцільно виокремити кілька ключових етапів цього процесу. Першим із них є «радянський» період (1917–1990 рр.), коли питання формування особового складу «міліції» тісно пов'язувалося з ідеологічними засадами державного управління. Правляча партія розглядала кадрову політику й систему підготовки персоналом як один із головних важелів впливу на суспільні процеси, що охоплював усі ланки державної влади, включаючи й правоохоронні органи. Після Жовтневої революції, у грудні 1917 р., під час Першого Всеукраїнського з'їзду було утворено уряд – Народний Секретаріат, у складі якого діяло Секретарство судових справ, відповідальне за організацію міліції та забезпечення громадського порядку. Втім, через брак організаційної спроможності зазначені структури не могли повноцінно реалізовувати покладені на них обов'язки. Фактичне керівництво формуванням «міліції» здійснювали місцеві Ради та революційні комітети, за відсутності єдиних правових норм і централізованого управління [3, с. 170–172].

У процесі створення міліцейських підрозділів постало складне завдання: з одного боку – забезпечити її особовим складом, здатним гарантувати правопорядок, з іншого – не допустити проникнення до лав міліції колишніх державних службовців. Набір кадрів здійснювався переважно з-поміж представників селянства та робітництва. Однак такий підхід, позбавлений професійних критеріїв добору, призвів до потрапляння до органів внутрішніх справ осіб, які не мали необхідних моральних якостей і фахової підготовки. У ряді випадків це спричинило вчинення правопорушень самими працівниками міліції. Ці обставини засвідчили необхідність акценту на якості кадрового складу. З метою запобігання негативним проявам почали створюватися окремі структурні підрозділи, покликані забезпечити належний рівень професійного добору працівників міліції [4, с. 136-137].

Окрім кадрових проблем, радянська влада не змогла забезпечити такий правоохоронний орган матеріально – бракувало фінансування, амуніції, озброєння. Серед інших негативних чинників варто відзначити тотальний характер радянської політичної системи, повну політизацію державного апарату, заідеологізованість усіх структур влади. Кадрова політика була тісно пов'язана з діяльністю партії – просування по службі залежало насамперед від партійної активності. Усе це спричиняло значні труднощі у процесі якісного комплектування, підготовки, виховання та утримання особового складу міліції.

Після завершення громадянської війни було ініційовано масштабне скорочення чисельності особового складу МВС України з метою впорядкування кадрової структури. Ця практика набула системного характеру й у наступні роки. При оптимізації штату першочергово зберігали посади оперативно-бойового спрямування, натомість скороченню підлягали переважно працівники канцелярій та адміністративно-господарського підрозділу [5, с. 98-99]. Крім того, існувала загальна директива про звільнення з міліції всіх працівників, які не відповідали встановленим кваліфікаційним та морально-етичним критеріям. Втім, реалізувати ці заходи у повному обсязі було неможливо через низку об'єктивних причин. Зокрема, на той час ще не було сформовано чітких механізмів відбору, перевірки й оцінки кандидатів на службу, кадрові підрозділи лише починали формуватися, а система документального супроводу була в зародковому стані. Окремо варто наголосити на серйозних труднощах із матеріальним забезпеченням працівників МВС України, що істотно гальму-

вало залучення нових кадрів. Проблема низького рівня соціального й фінансового забезпечення залишалася гострою протягом усього періоду [6, с. 126].

II період – «незалежний» (1991–2014 рр.). З проголошенням незалежності України та її статусу суверенної правової держави, основи кадрової роботи в системі МВС України стали визначатися Конституцією України, законами та іншими нормативно-правовими актами, які регулюють питання державної служби, організацію і функціонування органів внутрішніх справ. До цих актів належали також внутрішні нормативно-правові документи, що регулювали завдання, принципи та основні підходи до роботи з персоналом. Одним з перших важливих законодавчих актів, що мали на меті запровадження нового підходу до діяльності правоохоронних органів, став Закон України «Про міліцію» від 20 грудня 1990 р. [7].

Після проголошення незалежності Україна постала перед завданням реформування всієї правоохоронної системи. У 1992 р. було створено МВС України як самостійний орган державної влади. На базі існуючих освітніх закладів МВС СРСР почали формуватися вітчизняні навчальні інституції – академії, інститути, факультети. Значним кроком стало утворення Національної академії внутрішніх справ, Харківський інститут внутрішніх справ, Одеського інституту внутрішніх справ та інших спеціалізованих закладів вищої освіти. Ці заклади почали впроваджувати нові навчальні програми, акцентуючи увагу на правах людини, стандартах демократичного управління, аналітичному мисленні та практичній підготовці [8, с. 236–237].

Важливо зазначити, що в цей період Наказом МВС України від 14 січня 1996 р. «Про реорганізацію кадрових апаратів органів внутрішніх справ» існуючі кадрові структури були перетворені на підрозділи, що відповідають за роботу з особовим складом [9]. Цей крок був обумовлений наявністю серйозних проблем у сфері кадрової роботи, що негативно позначалися на ефективності діяльності органів внутрішніх справ і їхньому авторитеті серед населення. Зокрема, серед основних недоліків були формалізм у роботі кадрових служб, низька якість відбору кадрів, відсутність ефективної системи професійного супроводу, неможливість керівників на всіх рівнях створити згуртовані колективи, неправильне проведення дисциплінарної роботи, недбалий підхід до професійної підготовки, а також недостатня увага до соціально-побутових умов працівників і низький рівень виховної роботи [10, с. 19].

Окрему увагу слід звернути на Комплексну програму кадрової політики в органах і підрозділах внутрішніх справ, а також забезпечення дисципліни і законності на 2001–2005 роки, затверджену наказом МВС України від 30 червня 2001 р. [11]. Вперше в межах цієї програми були окреслені основні принципи, мета та завдання кадрової політики, а також напрямки і заходи, що мали сприяти її реалізації. Серед запланованих заходів були організаційно-правові аспекти діяльності органів внутрішніх справ, добір і професійний відбір кадрів, вдосконалення роботи з молодими працівниками, покращення матеріально-технічного забезпечення та зміцнення дисципліни і законності. Важливою частиною програми також була робота зі зміцнення авторитету органів внутрішніх справ серед населення, а також розвиток міжнародного співробітництва.

Станом на червень 2005 р. до мережі навчальних закладів МВС входять 14 вищих навчальних закладів, серед яких три академії (Київ, Луганськ, Дніпропетровськ), один університет (Харків) і 10 інститутів (Донецьк, Запоріжжя, Київ, Львів, Івано-Франківськ, Кіровоград, Сімферополь, Одеса та Херсон та Військовий інститут внутрішніх військ МВС, Харків), а також шість вищих професійних училищ (Львівське, Київське, Криворізьке, Маріупольське, Чернівецьке, Луганське), створених наказом МВС України № 392 від 30.05.2005 р. для підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст».

У 2008 р. прийнято нині чинне Положення про вищі навчальні заклади МВС, в якому зазначено, що такі заклади МВС є державними навчальними закладами, які підпорядковані МВС, засновані і діють згідно із законодавством України, реалізують відповідно до наданої ліцензії (ліцензій) освітньо-професійні програми підготовки фахівців за певними освітньо-кваліфікаційними рівнями, забезпечують навчання, виховання та професійну підготовку осіб з урахуванням нормативних вимог у галузі вищої освіти з метою задоволення освітніх потреб особи, суспільства і держави, а також здійснюють наукову і науково-технічну діяльність [12]. В умовах сьогодення вельми актуальним прийняття нового такого нормативно-правового акту в контексті Закону України «Про вищу освіту» (2014 р.).

Реорганізація кадрових апаратів у підрозділи, що займаються роботою з особовим складом, була не простою зміною назв. Це стало основою для впровадження принципово нового підходу до системи добору, розстановки та формування кадрів. Кадрове забезпечення системи МВС України, підготовка фахівців із високим інтелектуальним і моральним потенціалом, виховання в них високої свідомості стали одними з основних завдань. Окрім традиційних функцій, кадрові служби отримали нові завдання: соціальний захист працівників, психологічне забезпечення службової діяльності та

організація культурно-масової роботи. Система підготовки персоналом, відповідно до нової концепції її розвитку, повинна була стати важливим елементом у системі виховного впливу на особовий склад [13, с. 27].

III період – «сучасний» (з 2015 року до теперішнього часу). У 2015 році відбулася одна з найбільших реформ у історії вітчизняної правоохоронної системи. У системі МВС України ліквідовані окремі органи («міліція»), оскільки навіть після розвитку за часів незалежної демократичної правової держави в її діяльності переважали репресивно-каральні методи і форми роботи. Водночас створено й нові, зокрема Національну поліцію України – орган, політично відокремлений від МВС України, основним завданням якого стало «надання поліцейських послуг» у таких сферах, як забезпечення публічної безпеки і порядку, охорона прав і свобод громадян, інтересів суспільства та держави, боротьба зі злочинністю, а також надання допомоги особам, які з різних причин або внаслідок надзвичайних ситуацій потребують підтримки. З метою покращення виконання покладених на поліцію завдань і підвищення довіри громадян до цього органу було проведено масштабну переатестацію особового складу, спрямовану на очищення лав поліції від некваліфікованих та корумпованих працівників. Окрім того, значно підвищили рівень фінансового, матеріально-технічного та ресурсного забезпечення діяльності поліції та інших аспектів її роботи [14, с. 110–111].

На сьогодні кадрова політика в органах і підрозділах Національної поліції України є невід'ємною складовою загальнодержавної кадрової стратегії. Вона представляє собою комплекс взаємопов'язаних цілей, принципів, методів, форм та інструментів, спрямованих на забезпечення поліції фахівцями, які відповідають необхідним діловим, моральним та професійним вимогам. Проте в процесі реалізації цієї політики наявні серйозні недоліки, які потребують оперативного виявлення та усунення. Одним з таких проявів є значна плінність кадрів, яка насправді є лише зовнішнім симптомом глибших системних проблем: надмірне навантаження на персонал, збільшення обсягу робочого часу, а в окремих випадках – функціональна неспроможність структур виконувати свої завдання, що може призводити до повного порушення нормального функціонування окремих органів чи підрозділів поліції [13, с. 189].

Прийняття в 2015 р. Закону України «Про Національну поліцію» [15] ознаменувало новий етап у розвитку системи підготовки персоналу. Була введена принципово нова модель поліцейської служби на засадах верховенства права, орієнтації на громадянина та прозорості. Ці зміни вимагали переосмислення програм професійної освіти, впровадження міжнародних стандартів, таких як стандарти OSCE та рекомендації Ради Європи щодо поліцейської діяльності. Розпочалася поступова адаптація навчальних планів до європейських практик, зростання ролі практико-орієнтованої підготовки, психологічної стійкості та етичної складової в навчанні.

Процес добору та формування персоналу в НПУ нині здійснюється на підставі результатів атестування, що проводиться згідно з вимогами «Інструкції про проведення атестування поліцейських», затвердженої наказом МВС України № 1465 від 17 листопада 2015 р. [15]. Цей нормативний документ встановлює порядок оцінювання кандидатів та діючих співробітників поліції за критеріями ділових, професійних, особистісних якостей, рівня освіти й кваліфікації. Атестування передбачає всебічне вивчення цих характеристик із метою визначення відповідності працівників займаним посадам і прогнозування перспектив їх службового зростання. З урахуванням зазначеного, процеси кадрового забезпечення в системі Національної поліції України тісно пов'язані з такими ключовими напрямками діяльності: відбір кандидатів та зарахування їх на службу; службове просування (кар'єрне зростання та переведення); організація професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу; звільнення зі служби та оформлення відповідного припинення трудових відносин [4, с. 236–237].

Відзначимо, що підготовка кадрів для системи МВС України здійснюється закладами вищої освіти юридичного профілю (у тому числі зі специфічними умовами навчання) за цільовими планами і програмами з чітко визначених освітніх (освітньо-кваліфікаційних) рівнів за напрямками «Право» і «Правоохоронна діяльність». Наразі фахова освіта правоохоронців (юридична освіта) здійснюється за освітніми програмами, основу яких складає затверджений Міністерством освіти і науки України перелік базових і спеціальних юридичних дисциплін, орієнтованих на формування професійних компетентностей з теорії права, конституційного, адміністративного, кримінального і цивільного (матеріального і процесуального), господарського та інших галузей права, ряду спеціальних юридичних дисциплін (кримінології, криміналістики, юридичної психології, оперативно-розшукової діяльності), передбачених кваліфікаційними вимогами до кандидатів, які можуть обіймати посади або провадити види діяльності за наявності вищої юридичної освіти.

Якщо говорити про сучасні виклики та перспективи розвитку системи підготовки кадрів МВС слід виділити такі: необхідність інтеграції IT-рішень у навчальний процес (використання симуляцій, аналітики даних); удосконалення системи післядипломної освіти та підвищення кваліфікації;

недофінансування деяких освітніх установ; забезпечення інституційної стійкості у період воєнного стану. На перспективу варто розглянути створення єдиного національного центру підготовки правоохоронців, посилення міжнародного співробітництва та розробку нових міждисциплінарних освітніх програм, що враховують виклики кібербезпеки, тероризму та гібридних загроз.

Висновки. Проведене історико-правове дослідження засвідчило, що система підготовки персоналу МВС України має глибокі історичні корені та пройшла складний шлях становлення, трансформацій і реформування, що прямо залежало від політичного устрою, ідеологічних орієнтирів, соціально-економічних умов та викликів, які постали перед державою в той чи інший період. Правові основи організації роботи з персоналом формувалися поступово, проходячи шлях від політизованого та репресивного кадрового контролю в радянський період до сучасних демократичних засад добору й підготовки персоналу на основі професіоналізму, відкритості та ефективності.

На основі ретроспективного аналізу генези підготовки персоналу в системі МВС України варто виокремити ключові етапи становлення та розвитку кадрової політики, а саме:

1) Радянський (1917–1990 рр.) – характеризувався політичною заангажованістю системи добору кадрів, відсутністю належної професійної підготовки та правової регламентації діяльності правоохоронців, а також централізованим управлінням кадровим ресурсом. Формування персоналу здійснювалося під суворим ідеологічним контролем, переважно з урахуванням політичної лояльності та класової належності кандидатів;

2) Незалежний (1991–2014 рр.) – охоплює період початкових інституційних реформ у сфері внутрішніх справ після проголошення незалежності України; становлення нової кадрової політики на основі національного законодавства, запровадження перших спроб деполітизації, професіоналізації та оновлення підходів до підготовки працівників органів внутрішніх справ. Такий Цей етап позначений поступовим розвитком кадрових служб, адаптацією до нових умов демократичного суспільства, розбудовою національної правоохоронної системи, а також ліквідацією міліції як радянського рудименту та створенням передумов для формування нової моделі поліції;

3) Сучасний (з 2015 р. до сьогодні) – пов'язаний із глибокими реформами в межах створення нових структурних органів системи МВС України, зокрема Національної поліції України й ознаменувалося запровадженням інноваційних механізмів управління персоналом. Серед основних нововведень – масштабна переатестація особового складу, імплементація нових принципів професійної етики, відкритість кадрових процедур, дотримання стандартів прозорості, підвищення професіоналізму та адаптація діяльності правоохоронців до умов воєнного стану та гібридної агресії.

Узагальнення досвіду кожного з названих етапів дає змогу не лише виявити основні тенденції та закономірності розвитку системи підготовки персоналу, а й сформулювати обґрунтовані пропозиції щодо подальшого вдосконалення кадрової політики у системі МВС України. Разом з тим, попри позитивні зрушення, сучасна система кадрового забезпечення МВС України й надалі стикається з низкою проблем: високим рівнем плинності кадрів, недостатнім рівнем професійної мотивації, перевантаженістю працівників, недостатньою ефективністю механізмів добору, виховання та утримання кваліфікованих фахівців. Такі виклики потребують комплексного науково обґрунтованого підходу до вдосконалення системи підготовки персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Будзинський М.П. Генеза правових основ кадрового забезпечення поліції. *Наука і правоохоронна діяльність*. 2016. № 2. С. 46–50.
2. Матюхіна Н.П. Управління персоналом органів внутрішніх справ України: організаційно-правові засади: дис. ... докт. юрид. наук. 12.00.07. Харків. 2002. 389 с.
3. Плішкін В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ: підручник / за заг. ред. Ю.Ф. Кравченка. Київ: Нац. акад. внутр. справ України, 1999. 702 с.
4. Горяченко Р.І. Формування та реалізація кадрової політики в органах Національної поліції: адміністративно-правовий аспект: дис... докт. філос.: 081 «Право». Київ, 2022. 334 с.
5. Павловська І.В. Організаційно-правові засади забезпечення законності в діяльності органів міліції УСРР (УРСР) (1919 рік – перша половина 1941): дис. ...канд. юрид. наук: 12.00.01. Київ. 2016. 242 с.
6. Бугайчук К. Кадрова політика та кадрове забезпечення публічного адміністрування в органах Національної поліції. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 5. С. 125–131.
7. Управління органами Національної поліції України: підручник / за заг. ред. В.В. Сокурєнка. Харків: Стильна типографія, 2017. 580 с.
8. Бандурка О.М., Гречко О.М., Ярмиш О.Н. Поліція в Україні: історико-правове дослідження: монографія. Харків: Золота миля, 2017. 616 с.

9. Про реорганізацію кадрових апаратів органів внутрішніх справ: наказ МВС України № 20 від 14 січ. 1996 р.
10. Перепелиця А.В. Адміністративно-правове регулювання підготовки персоналу органів внутрішніх справ України: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. ЛьвДУВС. Львів, 2009. 272 с.
11. Комплексна програма кадрової політики в органах та підрозділах внутрішніх справ та забезпечення законності і дисципліни на 2001–2005 роки: Затв. Наказом МВС України № 515 від 30 черв. 2001 р.
12. Положення про вищі навчальні заклади МВС: наказ МВС України 14.02.2008 р. № 62. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0193-08#Text>.
13. Тишлек М.М. Генеза формування та розвитку функції кадрового забезпечення управління в органах поліції. *Держава і регіони*. 2022. № 4. С. 188–193.
14. Берестень Д.Г. Адміністративно-правові засади добору на посаду поліцейського в Україні: дис. ... док. філос.: 081 – Право. Київ, 2021. 206 с.
15. Про Національну поліцію: Закон від 02.07.2015 р. № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>.
16. Про затвердження інструкції про порядок проведення атестування поліцейських: Наказ МВС від 17.11.2015 р. № 1465. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1445-15#Text>.