

УДК: 351.745.5

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2026.02.2.15>

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Григорчук О.Ю.,

*здобувач кафедри адміністративного права та процесу**Національної академії внутрішніх справ*

ORCID: 0009-0009-2437-8693

Григорчук О.Ю. Кадрове забезпечення органів Національної поліції в мовах воєнного стану.

У статті здійснено аналіз особливостей кадрового забезпечення органів Національної поліції України в умовах воєнного стану. Досліджено нормативно-правові засади функціонування поліції в особливому правовому режимі, зокрема положення Конституції України, законодавства про правовий режим воєнного стану та інших нормативних актів, що регламентують діяльність правоохоронних органів у період збройної агресії. Встановлено, що воєнний стан як особливий правовий режим передбачає розширення повноважень органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій та правоохоронних органів з метою забезпечення оборони держави, відсічі збройної агресії, підтримання публічної безпеки і правопорядку.

Обґрунтовано, що в умовах воєнного стану суттєво зростає роль Національної поліції як одного з ключових суб'єктів сектору безпеки і оборони держави, що зумовлює підвищені вимоги до кадрового потенціалу, професійної підготовки та організаційної спроможності поліцейських підрозділів. Проаналізовано особливості організації служби поліцейських у посиленому режимі, виконання завдань із забезпечення публічної безпеки, реагування на воєнні загрози, охорони стратегічних об'єктів та взаємодії з іншими суб'єктами сектору безпеки і оборони. Значну увагу приділено питанням професійної, тактичної, фізичної та психологічної підготовки особового складу.

Розглянуто особливості формування та реалізації кадрової політики Національної поліції України в умовах війни, визначено її ключові характеристики, зокрема стратегічність, комплексність, професіоналізм, спеціалізацію кадрів та безперервність кадрового розвитку. Обґрунтовано необхідність удосконалення системи службової підготовки поліцейських, механізмів професійного розвитку кадрів, розвитку матеріально-технічної бази підрозділів поліції та посилення психологічної підтримки особового складу.

Зроблено висновки, що ефективне кадрове забезпечення органів Національної поліції в умовах воєнного стану є важливою передумовою забезпечення публічної безпеки, підтримання правопорядку та протидії кримінальним правопорушенням у складних безпекових умовах.

Ключові слова: кадрове забезпечення, кадрова політика, персонал, Національна поліція України, воєнний стан, правоохоронна діяльність, службова підготовка, професійна підготовка поліцейських, публічна безпека, сектор безпеки і оборони.

Grigorchuk O.Y. Staffing of the National police bodies under martial law.

The article analyzes the peculiarities of staffing the bodies of the National Police of Ukraine under martial law. The regulatory and legal framework for the functioning of the police under a special legal regime is examined, in particular the provisions of the Constitution of Ukraine, legislation on the legal regime of martial law, and other regulatory acts governing the activities of law enforcement agencies during armed aggression. It is established that martial law as a special legal regime provides for the expansion of the powers of state authorities, military command, military administrations, and law enforcement agencies in order to ensure the defense of the state, repel armed aggression, and maintain public safety and law and order.

It is substantiated that under martial law the role of the National Police significantly increases as one of the key actors in the security and defense sector of the state, which determines higher requirements for personnel potential, professional training, and organizational capacity of police units. The article analyzes the specifics of organizing police service in an enhanced duty regime, the performance of tasks related to ensuring public safety, responding to wartime threats, protecting strategic facilities, and cooperating with other actors of the security and defense sector. Considerable attention is paid to issues of professional, tactical, physical, and psychological training of police personnel.

The peculiarities of the formation and implementation of personnel policy of the National Police of Ukraine during wartime are examined, and its key characteristics are identified, including strategic

orientation, complexity, professionalism, personnel specialization, and continuity of staff development. The necessity of improving the system of official training for police officers, mechanisms for professional development of personnel, development of the material and technical base of police units, and strengthening psychological support for personnel is substantiated.

It is concluded that effective staffing of the National Police bodies under martial law is an important prerequisite for ensuring public safety, maintaining law and order, and counteracting criminal offenses in complex security conditions.

Key words: staffing, personnel policy, personnel, National Police of Ukraine, martial law, law enforcement activity, official training, professional training of police officers, public safety, security and defense sector.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку України характеризується складними безпековими викликами, зумовленими триваючою збройною агресією проти держави, що обумовлює необхідність ефективного функціонування органів сектору безпеки і оборони. У цих умовах особливого значення набуває діяльність органів Національної поліції України, на які покладаються завдання щодо забезпечення публічної безпеки і порядку, захисту прав і свобод людини, протидії кримінальним правопорушенням, а також участі у реалізації заходів правового режиму воєнного стану. Ефективність виконання цих функцій значною мірою залежить від належного кадрового забезпечення поліції, рівня професійної підготовки особового складу та здатності правоохоронних органів адаптуватися до нових умов безпекового середовища.

Відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану», воєнний стан є особливим правовим режимом, який запроваджується у разі збройної агресії або загрози нападу та передбачає надання органам державної влади, військовому командуванню і правоохоронним органам додаткових повноважень, необхідних для забезпечення оборони держави, відсічі збройній агресії та підтримання національної безпеки (Закон України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 № 389-VIII) [1]. У таких умовах суттєво посилюється роль Національної поліції як одного з ключових суб'єктів забезпечення публічної безпеки і правопорядку.

Згідно зі ст. 1 Закону України «Про Національну поліцію», Національна поліція є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямована на служіння суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності та підтримання публічної безпеки і порядку (Закон України «Про Національну поліцію» від 02.07.2015 № 580-VIII) [2]. В умовах воєнного стану функціональне навантаження на поліцейські підрозділи істотно зростає, оскільки поряд із традиційними правоохоронними функціями вони виконують додаткові завдання, пов'язані із забезпеченням режимних обмежень воєнного стану, документуванням воєнних злочинів, підтриманням правопорядку в умовах надзвичайних ситуацій та взаємодією з іншими суб'єктами сектору безпеки і оборони.

Важливість розвитку кадрового потенціалу правоохоронних органів відображена і в Стратегії національної безпеки України, затвердженій Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 [3], де серед пріоритетних напрямів державної політики визначено підвищення ефективності діяльності органів сектору безпеки і оборони, удосконалення системи підготовки кадрів та формування сучасної кадрової політики у сфері безпеки. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження особливостей кадрового забезпечення органів Національної поліції України в умовах воєнного стану, визначення проблем у цій сфері та пошук шляхів їх вирішення.

Метою дослідження є аналіз особливостей кадрового забезпечення органів Національної поліції України в умовах воєнного стану, дослідження нормативно-правових засад функціонування поліції в особливих умовах та визначення основних напрямів удосконалення кадрової політики правоохоронних органів у сучасних безпекових умовах.

Стан опрацювання проблематики. Питання кадрового забезпечення правоохоронних органів, формування кадрової політики та функціонування системи професійної підготовки поліцейських досліджували багато вітчизняних науковців у галузі адміністративного права, кримінології та правоохоронної діяльності, зокрема: Д.Г. Берестань, М.О. Буданова, В.В. Вітвіцький, І.М. Вигівський, І.С. Дрок, Р.І. Горяченко, К.С. Ізбаш, Є.С. Назимко, М.М. Тишлек, А.С. Філіпенко та ін.

У наукових працях зазначених авторів значну увагу приділено проблемам формування та реалізації кадрової політики в органах Національної поліції, удосконаленню системи професійної підготовки особового складу, розвитку управління персоналом у правоохоронній сфері, а також підвищенню ефективності діяльності поліцейських підрозділів. Разом із тим, сучасні безпекові умови, зумовлені запровадженням воєнного стану, об'єктивно потребують переосмислення традиційних підходів до кадрового забезпечення органів поліції. Повномасштабна збройна агресія суттєво змінила характер службової діяльності поліцейських, розширила коло їхніх функціональних повно-

важень та підвищила рівень відповідальності за забезпечення публічної безпеки і правопорядку в державі.

Виклад основного матеріалу. Сучасні умови функціонування держави в період збройної агресії суттєво трансформують характер діяльності правоохоронних органів, що безпосередньо впливає на систему кадрового забезпечення Національної поліції України. В умовах воєнного стану значно розширюється коло функціональних обов'язків поліцейських, підвищується інтенсивність службового навантаження, а також зростають вимоги до рівня професійної підготовки, психологічної стійкості, адаптивності та готовності діяти в умовах підвищеного ризику. У зв'язку з цим кадрова політика Національної поліції повинна враховувати специфіку сучасної безпекової ситуації та передбачати реалізацію комплексу організаційно-управлінських, правових і кадрових заходів, спрямованих на формування ефективного кадрового потенціалу правоохоронної системи, здатного забезпечити стабільність функціонування держави та належний рівень публічної безпеки і правопорядку [4, с. 171–172].

Як наголошує І.С. Дрок, одним із ключових аспектів кадрового забезпечення є оптимізація структури особового складу органів поліції. В умовах воєнного стану виникає об'єктивна необхідність у перерозподілі кадрових ресурсів між територіальними підрозділами залежно від рівня безпекових загроз, оперативної обстановки та інтенсивності бойових дій у відповідних регіонах держави [5]. Такий підхід передбачає гнучке управління людськими ресурсами, що включає тимчасове відрядження поліцейських до інших областей, формування зведених підрозділів і спеціальних оперативних груп, а також залучення працівників до виконання завдань, які раніше не входили до їхніх безпосередніх службових обов'язків. У результаті формується більш мобільна та адаптивна система управління персоналом, здатна оперативно реагувати на зміну безпекового середовища.

Важливим елементом ефективної кадрової політики є формування кадрового резерву для забезпечення безперервності діяльності правоохоронних органів. Умови воєнного стану, відзначає К. Бугайчук, характеризуються підвищеним рівнем небезпеки для життя та здоров'я працівників поліції, що може призводити до тимчасової втрати працездатності, кадрових втрат або необхідності оперативного заміщення посад [6, с. 127–128]. У зв'язку з цим особливого значення набуває підготовка резерву кадрів, здатних оперативно виконувати функції керівників та інших відповідальних працівників у разі виникнення відповідної потреби. Наявність сформованого кадрового резерву дозволяє забезпечити стабільність управлінських процесів і безперервність виконання службових завдань навіть в умовах надзвичайних обставин.

Окремої уваги потребує питання професійної адаптації новоприйнятих працівників поліції в умовах воєнного стану. Складність оперативної обстановки, значний обсяг службових завдань та необхідність оперативного реагування на безпекові виклики потребують швидкого включення нових працівників у професійну діяльність. З цією метою доцільним є впровадження спеціальних програм наставництва, у межах яких досвідчені поліцейські передаватимуть практичні знання та навички молодим працівникам. Такий підхід сприятиме формуванню належного рівня професійної компетентності особового складу, зміцненню дисципліни та підвищенню ефективності виконання службових завдань [7, с. 114].

Не менш важливим напрямом кадрового забезпечення є удосконалення системи підготовки поліцейських у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання, що належать до сфери управління Міністерства внутрішніх справ України. В умовах воєнного стану освітні програми підготовки майбутніх поліцейських повинні враховувати нові безпекові виклики, зокрема необхідність формування навичок дій у кризових ситуаціях, взаємодії з військовими підрозділами, протидії диверсійним проявам, забезпечення громадської безпеки під час надзвичайних подій та документування воєнних злочинів [7, с. 115–116]. У цьому контексті важливим є посилення практичної складової підготовки майбутніх поліцейських, що передбачає проведення навчань, тренувань та тактичних занять, максимально наближених до реальних умов службової діяльності.

Суттєвим чинником ефективності кадрового забезпечення є належний рівень матеріально-технічного оснащення підрозділів поліції. Забезпечення поліцейських сучасними засобами зв'язку, індивідуального захисту, транспортом та спеціальним обладнанням сприяє підвищенню мобільності підрозділів та оперативності реагування на правопорушення. Крім того, належне матеріально-технічне забезпечення позитивно впливає на мотивацію працівників поліції, підвищує рівень їхньої професійної впевненості та сприяє більш ефективному виконанню службових обов'язків.

В умовах воєнного стану особливого значення набуває питання соціального забезпечення працівників поліції. Високий рівень службового навантаження, постійний ризик для життя та тривале

перебування у стресових умовах потребують належної підтримки з боку держави. Це передбачає забезпечення соціальних гарантій, надання медичної допомоги, організацію реабілітаційних заходів, а також створення умов для психологічного відновлення поліцейських після виконання складних службових завдань [8, с. 93].

Важливим напрямом удосконалення кадрового забезпечення є впровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління персоналом. Використання електронних баз даних, автоматизованих систем обліку кадрів та цифрових платформ для організації службової підготовки дозволяє підвищити ефективність кадрового менеджменту та забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень. Крім того, цифровізація кадрових процесів сприяє прозорості процедур призначення на посади, просування по службі та оцінювання результатів службової діяльності працівників поліції [9].

Необхідно також звернути увагу на розвиток системи оцінювання ефективності службової діяльності поліцейських. В умовах воєнного стану особливо важливо забезпечити об'єктивну оцінку професійних якостей працівників, їхньої готовності до виконання складних завдань та здатності діяти в екстремальних ситуаціях. Така оцінка повинна здійснюватися на основі комплексного аналізу результатів службової діяльності, рівня професійної підготовки, дисциплінованості та здатності до командної роботи [10, с. 121].

Важливу роль у забезпеченні ефективності кадрової політики відіграє налагодження взаємодії між органами Національної поліції та іншими суб'єктами сектору безпеки і оборони. Умови воєнного стану потребують тісної координації діяльності поліції з військовими підрозділами, Службою безпеки України, органами державної влади та органами місцевого самоврядування [11, с. 70]. Така взаємодія дозволяє забезпечити більш раціональне використання кадрового потенціалу правоохоронних органів та підвищити рівень безпеки громадян.

Незважаючи на те, що Україна вже тривалий час перебуває в умовах війни, кадрова політика органів Національної поліції у цих умовах продовжує формуватися та вдосконалюватися. Водночас уже сьогодні можна визначити ключові характеристики, яким вона повинна відповідати. До таких характеристик доцільно віднести стратегічність, комплексність, професіоналізм персоналу, спеціалізацію кадрів, безперервність та координацію [7, с. 105–106].

Стратегічний характер кадрової політики полягає у реалізації прогностичної функції управління персоналом на довгострокову перспективу. Кадрові рішення повинні ухвалюватися з урахуванням поточної безпекової ситуації та можливих майбутніх викликів, що можуть вплинути на діяльність правоохоронної системи. Важливим елементом стратегічного підходу є формування кадрового резерву та прогнозування потреб у персоналі.

Комплексність кадрової політики передбачає врахування всіх складових кадрового забезпечення та чинників, що впливають на діяльність правоохоронних органів у період війни. Під час ухвалення кадрових рішень керівництво повинно враховувати як загальнодержавну безпекову ситуацію, так і специфічні умови функціонування окремих підрозділів поліції.

Професіоналізм кадрів передбачає максимально ефективне використання кадрового потенціалу та постійне підвищення професійного рівня працівників поліції. Це включає вдосконалення навичок поведінки зі зброєю, підвищення рівня фізичної підготовки, розвиток психологічної стійкості та інших професійних компетентностей [12, с. 81].

Спеціалізація кадрів в умовах воєнного стану передбачає формування спеціалізованих підрозділів або груп із найбільш підготовлених працівників, здатних виконувати завдання підвищеної складності, зокрема протидію диверсійним групам, охорону стратегічних об'єктів та реагування на надзвичайні безпекові загрози.

Безперервність кадрової політики означає, що навіть в умовах війни процеси формування, розвитку та управління персоналом не припиняються, а продовжують функціонувати з урахуванням нових безпекових викликів.

Координація кадрової політики полягає у забезпеченні узгодженості управлінських рішень, що приймаються на різних рівнях управління, з метою досягнення спільної мети – ефективного виконання службових завдань працівниками поліції та забезпечення єдиних підходів до кадрового забезпечення.

Таким чином, кадрове забезпечення органів Національної поліції України в умовах воєнного стану є складним багаторівневим процесом, що охоплює формування кадрового потенціалу, організацію професійної підготовки, удосконалення системи управління персоналом та забезпечення належних соціальних гарантій працівників поліції. Реалізація комплексного підходу до вирішення зазначених питань сприятиме підвищенню ефективності діяльності правоохоронних органів, зміцненню системи забезпечення публічної безпеки та підвищенню стійкості держави до сучасних безпекових викликів.

Висновки. Отже, в умовах воєнного стану кадрове забезпечення органів Національної поліції України набуває визначального значення, оскільки саме від рівня професійної підготовки, організаційної спроможності та ефективного управління людськими ресурсами залежить здатність поліції забезпечувати публічну безпеку, підтримувати правопорядок і протидіяти кримінальним правопорушенням у складних безпекових умовах. Повномасштабна збройна агресія проти України суттєво змінила характер правоохоронної діяльності, що зумовило необхідність трансформації кадрової політики органів Національної поліції, зокрема через посилення режиму несення служби, формування спеціалізованих підрозділів, розширення функціональних повноважень поліцейських, а також удосконалення системи їх професійної, тактичної та психологічної підготовки.

Разом із тим аналіз практичної діяльності органів Національної поліції України свідчить про наявність низки проблем у сфері кадрового забезпечення, серед яких особливої уваги потребують недостатній рівень нормативного врегулювання окремих аспектів кадрової політики в умовах воєнного стану, необхідність модернізації системи службової підготовки поліцейських відповідно до сучасних безпекових викликів, а також потреба в удосконаленні матеріально-технічного забезпечення підрозділів поліції та посиленні системи соціального й психологічного захисту особового складу.

У зв'язку з цим підвищення ефективності кадрового забезпечення органів Національної поліції потребує реалізації комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на вдосконалення нормативно-правового регулювання діяльності поліції в умовах воєнного стану, запровадження сучасних підходів до професійної та управлінської підготовки поліцейських, розвиток системи кадрового резерву, розширення програм психологічної підтримки та реабілітації особового складу, а також підвищення рівня матеріально-технічного оснащення підрозділів поліції.

Реалізація зазначених напрямів дозволить сформувати сучасну, гнучку та стійку систему кадрового забезпечення органів Національної поліції України, здатну ефективно функціонувати в умовах воєнного стану, забезпечувати належний рівень публічної безпеки і правопорядку, а також створити необхідні передумови для подальшої модернізації правоохоронної системи та її ефективного функціонування в умовах післявоєнного відновлення та розвитку держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.
2. Про Національну поліцію: Закон від 02.07.2015 р. № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>.
3. Стратегія національної безпеки України: Указ Президента України від 14.09.2020 р. № 392. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>.
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. URL: <https://elar.navs.edu.ua/jspui/handle/123456789/21716>.
5. Дрок І.С. Кадрова політика Національної поліції України в умовах війни. *Серія Право*. Випуск 70. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/258968/255699>.
6. Бугайчук К. Кадрова політика та кадрове забезпечення публічного адміністрування в органах Національної поліції. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 5. С. 125–131. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/items/100a16b7-2a3d-4ae3-84cf-f3f398f5434e>.
7. Тишлек М.М. Правові та організаційні засади кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України: дис... докт. філос. : 081 «Право». Кропивницький, 2023. 232 с. URL: <https://rep.dnuvs.ukr.education/items/286ebf10-ab25-4408-b419-79079812654c/full>.
8. Берестень Д.Г. Адміністративно-правові засади добору на посаду поліцейського в Україні: дис. ... док. філос.: 081 – Право. Київ, 2021. 206 с. URL: <https://elar.naiu.kiev.ua/items/6a3f0a1f-9e9a-4b1c-9e7d-0a3b2b6a3b1e>.
9. Вітвіцький В.В. Забезпечення безпеки громад органами та підрозділами Національної поліції в умовах воєнного стану. *Забезпечення публічної безпеки і порядку в умовах воєнного стану*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Кропивницький, 1 лип. 2022 р.). Кропивницький, 2022. С. 7–10. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/items/6f1f0e9a-6e5e-4f5d-b7a7-2b5a7d5b0c2c>.
10. Назимко Є.С., Пономарьова Т.І., Лосич С.В. Особливості здійснення правоохоронної діяльності на деокупованих територіях: навч. посіб. Кропивницький: ДонДУВС, 2024. 199 с. URL: <https://rep.dnuvs.ukr.education/items/9f1c7d8a-1c1e-4c6b-bc91-5b5e8c5e8a42>.
11. Вигівський І.М. Взаємодія правоохоронних органів під час розслідування воєнних злочинів на деокупованих територіях. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2024.

№ 1 (52). Ч. 2. С. 68–79. URL: <https://scientbul.naiu.kiev.ua/index.php/scientbul/article/view/1893>.

12. Буданова М.О. Воєнний стан і можливі трансформації особистості поліцейського. *Юридична психологія*. 2023. № 1 (32). С. 79–85. URL: <https://psychped.navs.edu.ua/index.php/psychped/article/view/1572>.

Дата першого надходження рукопису до видання: 1.03.2026

Дата прийняття до друку рукопису після рецензування: 20.03.2026

Дата публікації: 3.04.2026

© Григорчук О.Ю., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії CC BY 4.0