

АДМІНІСТРАТИВНЕ ПРАВО І ПРОЦЕС; ФІНАНСОВЕ ПРАВО; ІНФОРМАЦІЙНЕ ПРАВО

УДК 349.2

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2707-0581/2026.1/14>

Бойчук М. М.

<https://orcid.org/0009-0002-1263-0205>

Навчально-науковий інститут публічного права

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ ЯК ІНСТИТУТ АДМІНІСТРАТИВНОГО ПРАВА: ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ

У статті здійснено комплексний адміністративно-правовий аналіз поняття та значення кадрового забезпечення у Національній поліції України. Обґрунтовано, що кадрове забезпечення виступає одним із ключових інститутів адміністративного права, який визначає ефективність функціонування правоохоронних органів та реалізацію державної кадрової політики у сфері забезпечення публічної безпеки. Розкрито зміст кадрового забезпечення як системи організаційних, правових і управлінських заходів, спрямованих на добір, розстановку, професійну підготовку, оцінювання, просування по службі та соціальний захист поліцейських. Проаналізовано основні проблеми нормативно-правового регулювання кадрових процедур, зокрема недосконалість механізмів добору та оцінювання персоналу, недостатню узгодженість процедур проходження служби й дисциплінарної відповідальності, а також потребу посилення гарантій прозорості та об'єктивності кадрових рішень. Особливу увагу приділено питанням цифровізації кадрових процесів, впровадження сучасних технологій управління персоналом і адаптації національної кадрової політики до європейських стандартів. Зроблено висновок про необхідність формування цілісної концепції кадрового забезпечення в Національній поліції України як передумови підвищення професіоналізму особового складу, зміцнення службової дисципліни та зростання довіри громадськості до поліції. Запропоновано напрями вдосконалення адміністративно-правових механізмів кадрового забезпечення з урахуванням сучасних безпекових викликів і тенденцій розвитку публічного управління.

Ключові слова: кадрове забезпечення, Національна поліція України, адміністративно-правове регулювання, державна кадрова політика, проходження служби, професійний розвиток, публічне управління.

Постановка проблеми. У сучасних умовах реформування сектору безпеки і оборони, трансформації публічного управління та підвищення стандартів діяльності правоохоронних органів особливої актуальності набуває проблема належного кадрового забезпечення у Національній поліції України. Ефективність реалізації покладених на поліцію завдань щодо забезпечення публічної безпеки і порядку, протидії злочинності, захисту прав і свобод людини безпосередньо залежить від якості формування, розстановки, професійної під-

готовки та мотивації персоналу. Водночас наявні організаційно-правові механізми кадрового забезпечення не повною мірою відповідають сучасним викликам, зокрема необхідності дотримання принципів прозорості, доброчесності, професіоналізму та політичної нейтральності.

Недостатня узгодженість нормативно-правового регулювання проходження служби, процедур добору, оцінювання результатів службової діяльності, дисциплінарної відповідальності та соціального захисту поліцейських зумовлює



потребу комплексного наукового аналізу кадрового забезпечення як адміністративно-правового інституту. Відсутність єдиного концептуального підходу до визначення його змісту та структури ускладнює формування цілісної системи управління персоналом у поліції. З огляду на це постає необхідність уточнення поняття, ознак і значення кадрового забезпечення у Національній поліції України та визначення перспектив його вдосконалення в контексті європейських стандартів. Актуальність дослідження поняття та значення кадрового забезпечення у Національній поліції України зумовлюється об'єктивною потребою підвищення результативності кадрового менеджменту в системі правоохоронних органів, забезпечення належного рівня реалізації прав, свобод і соціальних гарантій поліцейських, а також удосконалення процесів добору, професійної підготовки та розвитку персоналу. Ефективність діяльності поліції значною мірою залежить від якості кадрового забезпечення, що актуалізує науковий аналіз відповідних процедур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика кадрового забезпечення правоохоронних органів, зокрема Національної поліції України, є предметом досліджень представників науки адміністративного права та публічного управління. Окремі аспекти формування та реалізації державної кадрової політики у сфері правоохоронної діяльності розглядалися у працях В. О. Мажари, який акцентував увагу на необхідності чіткої нормативної регламентації кадрових процедур та їх впливі на службову дисципліну. Питання соціального захисту та психологічного забезпечення поліцейських досліджували Р. О. Шаповал і Х. І. Солнцева, обґрунтовуючи важливість комплексного підходу до збереження професійної працездатності особового складу.

І. В. Бригадир та І. В. Панова приділяли увагу проблемам професійного розвитку та кар'єрного просування поліцейських як складовим ефективної кадрової системи. Разом із тим у наукових працях переважає фрагментарний підхід до аналізу окремих елементів кадрового забезпечення, тоді як комплексне дослідження його як цілісного адміністративно-правового інституту, що поєднує організаційні, процедурні та гарантійні складові, потребує подальшого розвитку, що зумовлює необхідність систематизації наукових підходів і формування єдиної концепції кадрового забезпечення в Національній поліції України.

Постановка завдання. Метою наукової статті є визначення теоретико-правових засад та прак-

тичних аспектів реалізації кадрового забезпечення у Національній поліції України як інституту адміністративного права.

Виклад основного матеріалу. У контексті динамічних змін суспільно-політичної ситуації, трансформації державних інституцій та зростання вимог до професійної компетентності працівників правоохоронних органів кадрове забезпечення набувають особливого значення як ключовий інструмент забезпечення стабільного й безперервного функціонування Національної поліції України [1, с. 73]. Саме через систему кадрового забезпечення реалізується державна кадрова політика у сфері правоохоронної діяльності.

Важливим аспектом актуальності дослідження є необхідність удосконалення механізмів добору та комплектування особового складу поліції. Високий рівень відповідальності, покладений на поліцейських у процесі виконання службових обов'язків, потребує ретельного відбору кандидатів з урахуванням їхніх морально-етичних, психологічних та професійних характеристик. У цьому контексті вдосконалення кадрових процедур, спрямованих на оцінювання кандидатів, їх професійну підготовку та адаптацію до службової діяльності, виступає необхідною умовою формування висококваліфікованого та вмотивованого персоналу [2, с. 50; 3; 4; 5; 6; 7].

Значущість кадрового забезпечення у Національній поліції України також обумовлена потребою забезпечення принципів прозорості, об'єктивності та неупередженості під час вирішення кадрових питань. Дотримання зазначених принципів сприяє мінімізації корупційних ризиків, підвищенню рівня довіри громадськості до діяльності поліції, а також формуванню ефективної системи службової кар'єри, заснованої на професіоналізмі та заслугах працівників [8, с. 23; 9, с. 120].

Кадрове забезпечення виконують важливу функцію у забезпеченні службової дисципліни та дотриманні законності в діяльності поліцейських. Належна нормативна регламентація питань проходження служби, оцінювання результатів службової діяльності, притягнення до дисциплінарної відповідальності та реалізації заходів соціального захисту сприяє підвищенню рівня відповідальності особового складу, мотивації до якісного виконання службових обов'язків і зниженню кількості правопорушень серед працівників поліції [10, с. 125].

З урахуванням сучасних викликів, зокрема посилення гібридних загроз, зростання рівня

злочинності та необхідності оперативного реагування на кризові ситуації, кадрове забезпечення повинні характеризуватися гнучкістю, адаптивністю та відповідністю міжнародним стандартам, що обумовлює потребу їх постійного вдосконалення, впровадження сучасних технологій кадрового менеджменту та підвищення рівня професійної підготовки поліцейських.

Отже, дослідження поняття та значення кадрового забезпечення у Національній поліції України має важливе наукове й практичне значення для формування ефективної системи управління персоналом, підвищення професіоналізму поліцейських, зміцнення довіри суспільства до правоохоронних органів і забезпечення стабільного функціонування поліції в умовах сучасних загроз.

Додатково актуальність дослідження визначається необхідністю імплементації європейських стандартів управління персоналом та адаптації національної кадрової політики до міжнародних вимог. Практика держав – членів Європейського Союзу свідчить про ефективність таких підходів, як створення незалежних інституцій контролю за кадровими процесами, запровадження систем оцінювання професійної компетентності поліцейських, посилення ролі безперервного професійного навчання та розвитку лідерських якостей правоохоронців [11, с. 255; 12, с. 102; 13].

Суттєвого значення набуває й цифровізація кадрових процесів. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, електронного документообігу та автоматизованих систем управління персоналом дозволяє підвищити ефективність кадрової роботи, зменшити вплив людського фактора під час ухвалення управлінських рішень та забезпечити більшу відкритість і доступність кадрових процедур. Запровадження електронних реєстрів особових справ, онлайн-платформ для підвищення кваліфікації та автоматизованих систем моніторингу кар'єрного зростання сприятиме оптимізації управління людськими ресурсами.

Кадрове забезпечення відіграють ключову роль у формуванні корпоративної культури та службової етики в органах поліції. Від рівня прозорості та справедливості кадрових рішень залежить не лише ефективність діяльності особового складу, а й ступінь довіри працівників до керівництва та інституції загалом. Як підкреслює В.О. Мажара, недосконалість або відсутність чітко визначених кадрових механізмів може призводити до демотивації персоналу, зниження рівня службової дисципліни та втрати кваліфікованих кадрів [14, с. 9].

Важливим аспектом кадрового забезпечення є також забезпечення соціального захисту та психологічної підтримки поліцейських. Значні фізичні та емоційні навантаження, пов'язані зі службовою діяльністю, потребують належної уваги з боку держави та відповідних кадрових структур. Запровадження ефективних процедур соціального забезпечення, програм психологічної допомоги та професійної реабілітації, на думку Р.О. Шаповала та Х.І. Солнцевої сприятиме збереженню здоров'я і працездатності особового складу [15].

І. В. Бригадир та І. В. Панова визначають, що окремої уваги заслуговують питання професійного розвитку та кар'єрного зростання поліцейських. Чітко визначені й справедливі процедури просування по службі, можливість безперервного навчання та підвищення кваліфікації є важливими чинниками мотивації працівників поліції до сумлінного виконання службових обов'язків. Удосконалення системи підготовки та професійного розвитку поліцейських відповідно до сучасних викликів і стандартів сприятиме формуванню ефективної правоохоронної системи [16, с. 163].

З огляду на викладене, дослідження кадрового забезпечення у Національній поліції України є нагальною науковою потребою, оскільки дозволяє виявити наявні проблеми у сфері кадрового забезпечення, розробити практичні рекомендації щодо їх усунення та сприяє формуванню сучасної, професійної й ефективної системи управління персоналом у правоохоронних органах [17; 18; 19]. Реалізація таких підходів позитивно вплине на якість діяльності поліції, рівень довіри громадян і загальний стан безпеки в державі.

Висновки. Кадрове забезпечення у Національній поліції України слід розглядати як комплексний адміністративно-правовий інститут, що охоплює сукупність норм, принципів, процедур і управлінських рішень, спрямованих на формування, розвиток і раціональне використання кадрового потенціалу поліції. Його ефективність безпосередньо впливає на рівень законності, дисципліни, професіоналізму та довіри громадськості до правоохоронних органів.

Удосконалення кадрового забезпечення потребує системного підходу, що передбачає оновлення нормативної бази, впровадження сучасних технологій управління персоналом, забезпечення прозорості та об'єктивності кадрових процедур, посилення соціальних гарантій і механізмів професійного розвитку поліцейських. Адаптація національної кадрової політики до європейських

стандартів і цифровізація кадрових процесів формувannya ефективної та професійної системи мають стати ключовими напрямками реформування. Реалізація зазначених заходів сприятиме управлінню персоналом у поліції та зміцненню правопорядку в державі.

Список літератури:

1. Кучеровський О. О. Теоретико-методологічні засади організації надання поліцейських послуг у сфері забезпечення публічної безпеки: дис. ... докт. філософії: 081 «Право». Дніпро, 2024. 226 с.
2. Долга Г. В. Кадрове забезпечення якості системи управління. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 3 (8). С. 48–53.
3. Герасимова С. Методичне та кадрове забезпечення управління інвестиційною діяльністю акціонерних товариств. Актуальні проблеми економіки. 2006. № 12. С. 151–159.
4. Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал», 2006. 512 с.
5. Баранов Д., Садова Н. Сучасні відділи кадрів та можливість їх інтеграції в HR-департаменти. *Праця і закон*. 2009. № 8. С. 8–11.
6. Даниленко О. Особливості діагностики системи управління персоналом на стадіях життєвого циклу організації в умовах конкурентного середовища. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 8. С. 97–101.
7. Данилюк А. Проблеми оцінки ефективності системи управління персоналом. *Вісник ХНУ*. 2007. № 3. Т. 1. С. 112–120.
8. Грітчина В. Ю. Поняття і значення кадрових процедур у національній поліції України. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2015. Вип. 3(9). Т. 2. С. 21–24.
9. Гарбузюк К.Г. До проблеми визначення поняття та видів кадрових процедур в органах Національної поліції. *Юридична наука*. 2020. № 9. С. 119–123.
10. Денисова А. В. Значення та особливості кадрового забезпечення в органах Національної поліції. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2024. № 1. С. 123–127.
11. Горяченко Р. І. Формування та реалізація кадрової політики в органах Національної поліції: адміністративно-правовий аспект: дис. ... докт. філософії за спец. 081 «Право». Київ, 2022. 334 с.
12. Перепелиця А.В. Адміністративно-правове регулювання підготовки персоналу для органів внутрішніх справ України: дисертація. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ. 2009. 272 с.
13. Комірчий П. О. Адміністративно-правові засади публічної служби у правоохоронній сфері України: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Київ, 2020. 611 с.
14. Мажора В. О. Роль корпоративної культури у підвищенні продуктивності праці персоналу на підприємствах України. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. С. 1–13.
15. Шаповал Р., Солнцева Х. Оптимізація адміністративних процедур кадрової політики Національної поліції України. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 12. С. 157–163.
16. Бригадир І. В., Панова І. В. Система освітньої підготовки поліцейських на сучасному етапі: сьогодні та перспективи. *Підготовка поліцейських в умовах реформування системи МВС України*: зб. наук. пр. / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, каф. тактич. та спец.-фіз. підгот. ф-ту № 2. Харків: ХНУВС, 2019. С. 160–165.
17. Олексюк В. В. Адміністративно-правове забезпечення кадрових процедур в Національній поліції України. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук за спеціальністю 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Харківський національний університет внутрішніх справ, Міністерство внутрішніх справ України, Харків, 2025. 194 с.
18. Олексюк В. В. Правові засади кадрових процедур в Національній поліції України. *Право.иа*. 2017. № 3. С. 233–238.
19. Легеза Ю. О. Система дисциплінарних стягнень як гарантія забезпечення службово-трудова дисципліни. *Право України*. 2023. № 12. С. 29–39.

Boichuk M. M. PERSONNEL MANAGEMENT IN THE NATIONAL POLICE OF UKRAINE AS AN INSTITUTION OF ADMINISTRATIVE LAW: THEORETICAL AND LEGAL PRINCIPLES AND PRACTICAL ASPECTS OF IMPLEMENTATION

The article provides a comprehensive administrative and legal analysis of the concept and meaning of personnel management in the National Police of Ukraine. It is substantiated that personnel management is one of the key institutions of administrative law, which determines the effectiveness of the functioning of law enforcement agencies and the implementation of state personnel policy in the field of ensuring public safety. The content of personnel management as a system of organizational, legal and managerial measures aimed at the selection, placement, professional training, assessment, promotion and social protection of police officers

is disclosed. The main problems of regulatory and legal regulation of personnel procedures are analyzed, in particular, the imperfection of personnel selection and evaluation mechanisms, insufficient coordination of service and disciplinary procedures, as well as the need to strengthen guarantees of transparency and objectivity of personnel decisions. Special attention is paid to the issues of digitalization of personnel processes, introduction of modern technologies of personnel management and adaptation of national personnel policy to European standards. The conclusion is made about the need to form a holistic concept of personnel management in the National Police of Ukraine as a prerequisite for increasing the professionalism of personnel, strengthening service discipline and increasing public trust in the police. Directions for improving administrative and legal mechanisms of personnel management are proposed, taking into account modern security challenges and trends in the development of public administration.

Keywords: *personnel management, National Police of Ukraine, administrative and legal regulation, state personnel policy, service, professional development, public administration.*

Дата першого надходження статті до видання: 14.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 10.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 04.05.2026