

Сергій Станіславович ЛУКАШ,

доктор юридичних наук, професор

*(Сумська філія Харківського національного університету внутрішніх справ,
м. Суми)*

Оксана Володимирівна ПАНАСЮК,

доктор юридичних наук, доцент,

*(Сумська філія Харківського національного університету внутрішніх справ,
м. Суми)*

Світлана Сергіївна ВАЩЕНКО,

доктор юридичних наук, доцент

*(Сумська філія Харківського національного університету внутрішніх справ,
м. Суми)*

ДО ПИТАННЯ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНАХ І ПІДРОЗДІЛАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ

У статті розглянуто принципи управління як ідейно-світоглядні «стовпи» для подальшого формування різного роду корпоративних норм у діяльності підприємств, установ та організацій. Проаналізовано взаємозв'язок між принципами управління та командування крізь призму врахування специфіки поліцейської професії. Наголошено, що в органах і підрозділах Національної поліції у світлі євроінтеграційних процесів утвердився чіткий вектор саме на принципи управління, а не командування, широке впровадження у повсякденну діяльність поліції цифрових інструментів, програм і проєктів, спрямованих на підвищення відкритості та орієнтованості на сервісний характер діяльності.

Розглянуто сутність окремих принципів, які доцільно поступово впроваджувати в повсякденну діяльність з управління органами і підрозділами поліції, закріплювати на рівні відомчих наказів і законів України, а саме принцип маркетингової комунікації та принцип високої етичної культури в ході управління органами і підрозділами Національної поліції.

Ключові слова: *принципи, управління, командування, органи, підрозділи, Національна поліція, маркетингова комунікація, етична культура, воєнний стан.*

Постановка проблеми. Будь-яка професійна діяльність у сучасному суспільстві, а особливо та, від якої залежить життя, особиста свобода, дотримання прав, захист честі та гідності людей, має базуватися на визначеній системі основоположних начал, які визначають її глибинне покликання, стратегічне бачення її розвитку в майбутньому та задають

вектор для її подальшого вдосконалення та реформування. Саме такою діяльністю і є управління в органах і підрозділах Національної поліції.

Оскільки поліцейська діяльність є процесом, що постійно розвивається, вона може і повинна бути заснованою на останніх тенденціях розвитку суспільства. Сучасна поліцейська діяльність - це не стільки постійна організаційна діяльність, скільки набір функцій і цінностей, що розвиваються. Таким чином, увага до заяв про місію, до управління та до етики є важливою. Поліцейська діяльність завжди йшла пліч-о-пліч із розвитком поняття належної правової процедури та громадянських свобод. Тут важливо підкреслити, що поліцейська діяльність є процесом, який має тісні зв'язки з іншими складовими соціальної системи (такими як політика та судова система)¹.

І. В. Клименко влучно зазначає, що «професія поліцейського у будь-якій країні вважається складною і такою, що передбачає ризик для життя і здоров'я як самого поліцейського, так й інших людей. Опановуючи навколишнє професійне середовище, працівники поліції намагаються адаптуватися до соціально-економічних умов, які постійно змінюються. Соціальне напруження в суспільстві є достатньо високим, виявляються негативні наслідки економічних негараздів, мають місце прояви екстремізму і тероризму. Непростою є кримінальна ситуація в країні»². Науковець та державний діяч зазначає, що «перед Національною поліцією України, яка формується та розвивається у складних умовах соціально й економічно нестабільного суспільства, стоять складні завдання забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки та порядку. Успішність виконання цих завдань залежить перш за все від злагодженої роботи всіх її ланок – від вищого керівництва до кожного патрульного й дільничного офіцера»³.

З огляду на важливість такої діяльності в масштабах держави вона має ґрунтуватися на системі принципів, визначених на нормативно-правовому рівні, а також доповнених і збагачених на доктринальному рівні за рахунок ґрунтовних наукових досліджень.

Слід звернути увагу на те, що проблемних питань адміністративно-правового забезпечення цілої низки напрямів діяльності вітчизняних правоохоронних органів у своїх наукових дослідженнях торкалися такі вітчизняні науковці, як О. М. Бандурка, О. І. Безпалова, К. Л. Бугайчук, С. І. Виговський, В. М. Гарашук, С. М. Гусаров, А. В. Денисова, Т. О. Коломоєць, В. К. Колпаков, А. Т. Комзюк, К. Б. Левченко, О. А. Моргунов, О. М. Музичук, О. М. Резнік, О. Ю. Салманова, А. О. Собакарь, В. В. Сокуренько та інші. Водночас досліджувану проблематику низка дослідників, зокрема С. М. Бортник, В. В. Безусий, А. О. Іванов, К. Ю. Мельник, Я. В. Сімутіна, О. В. Сорока, М. М. Шумило

¹ Francis R. D., Armstrong A. Corporate Governance in Policing: Standards and Ethics. *Journal of Law and Governance*. 2008. № 3 (3). DOI: <https://doi.org/10.15209/jbsge.v3i3.140>.

² Клименко І. В. Морально-психологічна стійкість працівника поліції в системі його професійно важливих якостей. *Право і безпека*. 2020. № 1 (76). С. 19.

³ Клименко І. В. Модель службової діяльності як предиктор її психологічного забезпечення. *Право і безпека*. 2017. № 3 (66). С. 133.

та інші науковці, розглядали крізь призму трудового права. Слід зазначити, що попри наявність ґрунтовних наукових досліджень перед вітчизняною правовою доктриною все ще постають важливі питання у сфері принципів управління в органах і підрозділах Національної поліції.

Мета статті зводиться до того, щоб проаналізувати питання принципів управління в органах і підрозділах Національної поліції. Для досягнення вказаної мети необхідно вирішити такі завдання: узагальнити погляди вітчизняних та зарубіжних дослідників на ключові у дослідженні категорії; охарактеризувати взаємозв'язок між принципами управління та командування крізь призму врахування специфіки поліцейської професії; розглянути сутність принципу маркетингової комунікації та принципу високої етичної культури в ході управління органами і підрозділами Національної поліції.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що в даній роботі розглянуті такі новітні для вітчизняної правової науки принципи управління в органах і підрозділах Національної поліції, як принцип маркетингової комунікації та принцип високої етичної культури в ході управління органами і підрозділами Національної поліції.

Виклад основного матеріалу. Досить часто науковці досить поверхнево розглядають сутність самих досліджуваних категорій, проте розкриття повною мірою змісту є основою подальшої розбудови окремих проблемних аспектів, пов'язаних із цими категоріями.

А. Колодій стверджує, що «термін «принцип» означає основні, найзагальніші, вихідні положення, засоби, правила, котрі визначають природу та соціальну сутність явища, його спрямованість і найсуттєвіші властивості»¹.

Принципи дозволяють сформувати світоглядне бачення явищ і процесів, а також визначити найважливіші сфери їх функціонування. З огляду на це принципи знаходять своє відображення у нормативно-правових актах, набуваючи природу правових принципів, які С. В. Нечипорук розглядає як «об'єктивно існуюче явище, що обумовлено його первинністю, природністю, базовістю, обґрунтованістю тощо; а також може бути окреслено із точки зору суб'єктивно-прикладного характеру, що пояснюється необхідністю сприйняття останнього людьми та використання в реальному житті та діяльності»².

Водночас саме у сфері управління принципи набувають фундаментального значення з огляду на регулювання діяльності трудових колективів, встановлення ідейно-світоглядних «стовпів» для подальшого формування різного роду корпоративних норм у діяльності підприємств, установ та організацій.

Так, О. В. Свірідова зазначає, що принципи управління - це твердження фундаментальної істини, засновані на логіці, які забезпечують керівні

¹ Колодій А. М. Принципи права України. Київ : Юрінком Інтер, 1999. С. 17.

² Нечипорук С. В. Конституційні засади організації та функціонування судової влади в Україні (питання теорії і практики) : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02. Київ, 2011. С. 51.

основи для прийняття управлінських рішень і дій. Похідні принципи управління відображають зміст спеціалізованої управлінської діяльності з формування привабливості підприємства. Встановлено, що за основу систематизації принципів управління вчені використовують різні ознаки управління, такі як соціально-політичні принципи, принципи культури управління та державно-управлінської діяльності, соціально-політичні, структурні, наукові, правові, кадрові та організаційні основи. Дослідниця пропонує розділити такі принципи на дві великі мегагрупи: принципи пізнавальної діяльності або загальнонаукові, які мають свої особливості, але в цілому не відрізняються від принципів пізнання в будь-якій іншій сфері науки; принципи реалізації практичної управлінської діяльності. Принципи, які істотно відрізняються від принципів в інших сферах¹.

Разом із тим слід бути свідомими того, що у діяльності правоохоронних органів питання принципів управління набуває дискусійного змісту з огляду на тісний взаємозв'язок із так званими принципами командування. Як зазначають дослідники, протягом багатьох років, можна навіть сказати, століть, командування асоціювалося з формою керівництва, яка приписувалася майже виключно військовим організаціям. З часом ця форма керівництва все більше проникала в цивільні організації, зокрема в різні типи силових служб. Однак, розглядаючи неармійські контексти, у багатьох людей виникають сумніви, чи варто говорити про командування чи просто про управління, у ході якого використовуються певні елементи, засоби та принципи, взяті безпосередньо з командування. Вищезазначені сумніви стали приводом для постановки питання: чи варто говорити про командування в поліції. Через відокремленість і специфіку поліції, її завдань і обов'язків, не всі елементи системи військового управління могли бути застосовані в цій організації, а деякі з них вимагали (або все ще потребують) модифікації. У той же час можна зробити висновок, що принципи, правила та ієрархічні командні структури поліції дуже схожі на військові, і що командування є однією з форм керівництва, яка використовується в поліції².

Специфіка принципів командування безпосередньо втілюється за рахунок більш жорстких механізмів забезпечення дисципліни та ієрархічності прийняття рішень. Водночас, на наше глибоке переконання, в органах і підрозділах Національної поліції у світлі євроінтеграційних процесів утвердився чіткий вектор саме на принципи управління, а не командування, широке впровадження у повсякденну діяльність поліції цифрових інструментів, програм і проєктів, спрямованих на підвищення відкритості та орієнтованості на сервісний характер діяльності. З огляду на це у межах даного дослідження ми спробуємо розглянути сутність окремих принципів, які доцільно поступово впроваджувати в повсякденну діяльність

¹ Sviridova O. V. Management principles of the interaction between market attractiveness producer and its recipients. *Marketing and Management of Innovations*. 2013. № 3. P. 45.

² Smolenski S. Command in the Police. *Scientific Journal of the Military University of Land Forces*. 2024. № 214 (4). P. 85.

з управління органами і підрозділами поліції, закріплювати на рівні відомчих наказів і законів України.

Так, до подібних принципів слід віднести принцип маркетингової комунікації. Т. Кравцова, О. Лашенко та О. Кравцов звертають увагу на те, що «основне завдання управління комплексом публічного маркетингу полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу в такий спосіб, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергійний ефект від прийняття управлінських рішень. Застосування маркетингових підходів у діяльності публічних інституцій є важливим, перспективним, ключовим фактором успіху публічного управління, що, дозволить вивести на належний рівень якість надання публічних послуг, забезпечити своєчасне виявлення та задоволення потреб територіальної громади, підвищити конкурентоспроможність територіального утворення та імідж місцевої влади. Маркетингова комунікація все більше стає надійним каналом розповсюдження інформації та засобом налагодження партнерських відносин з громадою»¹.

Слід зазначити, що принцип маркетингової комунікації наразі знаходить своє широке впровадження в ході реалізації низки орієнтованих на громаду проєктів, зокрема «Поліцейський офіцер громади» та «Офіцер освітнього середовища». Принцип високої етичної культури в ході управління органами і підрозділами Національної поліції також потребує особливої уваги.

Закон наділяє поліцію надзвичайними повноваженнями та, водночас, обмежує ці повноваження таким чином, щоб ними не зловживали. Така форма вираження доктрини поділу влади не тільки гарантує відсутність зловживань владою, але й має наслідком підвищення репутації поліції як органу, що діє у межах закону. Саме цінності, які лежать в основі управління поліцією, забезпечують це. Однією з проблем моралі, про яку часто не говорять, є те, що її неможливо виміряти. Проте цінності можна оцінити з певною точністю за допомогою різних методів шкалювання, які зазвичай використовуються в науках про поведінку. Коли узгоджені цінності будуть чітко виражені, тоді і тільки тоді ми зможемо думати про стратегії та тактики, які допоможуть досягти узгоджених цілей. Такі питання, як «правила зустрічей», етичні основи управління мають загальне значення. Саме завдяки відданості таким розробкам і новим ідеям управління може прогресувати не лише в ефективності, але й у організаційному та моральному сенсі².

На переконання І. В. Клименка, «професійна успішність працівників поліції безпосередньо залежить від рівня сформованості цінностей і норм

¹ Кравцова Т., Лашенко О., Кравцов О. Використання маркетингового підходу в діяльності органів публічного управління медичною сферою. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9. № 4. С. 81.

² Francis R. D., Armstrong A. Corporate Governance in Policing: Standards and Ethics. *Journal of Law and Governance*. 2008. № 3 (3). DOI: <https://doi.org/10.15209/jbsge.v3i3.140>.

як кожного окремого працівника, так і колективів у цілому в підрозділах поліції. У більшості випадків навіть за ретельного психологічного підбору кандидатів на службу в поліцію і детально розроблених правил поведінки під час виконання завдань службової діяльності щорічно кількість залучених до дисциплінарної відповідальності працівників практично не знижується. Очікування держави і суспільства в цілому не завжди виправдовуються, оскільки морально-етичні орієнтири не у всіх працівників поліції є пріоритетними у професійній діяльності, вони допускають неодноразові порушення дисципліни і навіть протиправні дії. Формування високої морально-психологічної стійкості є одним із ключових напрямків, що забезпечують гідне і якісне виконання працівниками поліції своїх службових обов'язків»¹.

Водночас у ході формування стійких морально-етичних переконань в органах і підрозділах Національної поліції саме на керівнику лежить особлива відповідальність. Адже керівник завжди є прикладом для особового складу, зразком для наслідування. Особливого значення приклад керівників набув у перші дні повномасштабного вторгнення, коли особистий приклад керівників органів і підрозділів Національної поліції на місцях, навіть за умови відсутності детальних вказівок щодо дій у тих чи інших ситуаціях, був основою забезпечення злагодженості та дисциплінованості особового складу.

Слід також розуміти, що у діяльності органів і підрозділів Національної поліції будь-які матеріальні стимули будуть позбавлені будь-якого сенсу, якщо не буде побудовано міцний морально-етичний фундамент повсякденної діяльності та взаємодії керівництва та особового складу. Так, як влучно зазначає А. О. Іванов, «матеріальні стимули є одним з ключових, однак вони виявляються не такими вже й дієвими інструментами впливу на службово-трудова активність, якщо державний службовець не бачить перспектив кар'єрного зростання, якщо заохочення застосовуватиметься як інструмент відзначення або найбільш «наближених» до керівника працівників, або тих, до кого, так би мовити, дійшла черга; якщо дисципліну побудовано на суто авторитарних відносинах керівника з підлеглими; якщо службова етика та гарантії прав і законних інтересів державних службовців як працівників мають формальний характер; якщо одним із ключових аргументів у питанні спонукання службовців до ефективної службово-трудова діяльності є загроза застосування дисциплінарного стягнення»².

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, можна дійти до висновку, що першочергова роль у створенні організаційних, матеріально-технічних, інформаційних, кадрових та інших умов для повноцінного виконання окреслених завдань належить саме керівникам органів і підрозділів

¹ Клименко І. В. Морально-психологічна стійкість працівника поліції в системі його професійно важливих якостей. *Право і безпека*. 2020. № 1 (76). С. 24.

² Іванов А. О. Актуальні питання стимулювання праці державних службовців. *Право і безпека*. 2021. № 3 (82). С. 141. DOI: <https://doi.org/10.32631/pb.20.21.3.15>.

Національної поліції. Така діяльність у сучасній демократичній та соціально орієнтованій державі має ґрунтуватися на певних принципах, які набувають основоположного та світоглядного значення. Так, до подібних принципів з огляду на актуальні трансформаційні процеси у державі та у глобальному контексті доцільно віднести принцип маркетингової комунікації і принцип високої етичної культури в ході управління органами і підрозділами Національної поліції.

До перспективних напрямів подальших досліджень віднесено подальше осмислення співвідношення командування та управління у діяльності органів і підрозділів Національної поліції в умовах воєнного стану, трансформації принципів управління з огляду на новітні безпекові виклики, переосмислення етичних, організаційно-розпорядчих, господарських, інформаційних аспектів управлінської діяльності в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іванов А. О. Актуальні питання стимулювання праці державних службовців. *Право і безпека*. 2021. № 3 (82). С. 136–143. DOI: <https://doi.org/10.32631/pb.2021.3.15>.
2. Клименко І. В. Модель службової діяльності як предиктор її психологічного забезпечення. *Право і безпека*. 2017. № 3 (66). С. 133–139.
3. Клименко І. В. Морально-психологічна стійкість працівника поліції в системі його професійно важливих якостей. *Право і безпека*. 2020. № 1 (76). С. 19–25.
4. Колодій А. М. Принципи права України. Київ : Юрінком Інтер, 1999. 205 с.
5. Кравцова Т., Лашенко О., Кравцов О. Використання маркетингового підходу в діяльності органів публічного управління медичною сферою. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9. № 4. С. 72–84.
6. Нечипорук С. В. Конституційні засади організації та функціонування судової влади в Україні (питання теорії і практики) : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02. Київ, 2011. 225 с.
7. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>.
8. Francis R. D., Armstrong A. Corporate Governance in Policing: Standards and Ethics. *Journal of Law and Governance*. 2008. № 3 (3). DOI: <https://doi.org/10.15209/jbsge.v3i3.140>.
9. Smolenski S. Command in the Police. *Scientific Journal of the Military University of Land Forces*. 2024. № 214 (4). P. 85–104.
10. Sviridova O. V. Management principles of the interaction between market attractiveness producer and its recipients. *Marketing and Management of Innovations*. 2013. № 3. P. 45–52.

Стаття надійшла до редакції 12.03.2024

Serhii S. LUKASH,

Doctor of Legal Sciences, Professor

(Sumy Branch of Kharkiv National University of Internal Affairs, Sumy, Ukraine)

Oksana V. PANASIUK,

Doctor of legal sciences, Associate Professor

(Sumy Branch of Kharkiv National University of Internal Affairs, Sumy, Ukraine)

Svitlana S. VASHCHENKO,

Doctor of Legal Sciences, Associate Professor

(Sumy Branch of Kharkiv National University of Internal Affairs, Sumy, Ukraine)

ON THE ISSUE OF MANAGEMENT PRINCIPLES IN THE BODIES AND UNITS OF THE NATIONAL POLICE

The article considered the principles of management as ideological and worldview "pillars" for the further formation of various corporate norms in the activities of enterprises, institutions and organizations. The relationship between the principles of management and command was analyzed through the prism of taking into account the specifics of the police profession. It was emphasized that in the bodies and units of the National Police, in the light of European integration processes, a clear vector was established precisely on the principles of management, not command, and the widespread introduction into the daily activities of the police of digital tools, programs and projects aimed at increasing openness and service-oriented nature of activities. The essence of individual principles that should be gradually introduced into the daily activities of managing bodies and units of the police, fixed at the level of departmental orders and laws of Ukraine, namely the principle of marketing communication and the principle of high ethical culture in the course of managing bodies and units of the National Police, was considered.

Key words: *principles, management, command, bodies, units, National Police, marketing communication, ethical culture, martial law.*