

ВІДГУК
доктора юридичних наук, професора
Подорожнього Євгена Юрійовича на дисертацію
Мерденова Юрія Володимировича на тему: «Адміністративно-правове
забезпечення управління персоналом в органах Національної поліції
України», подану на здобуття ступеня доктора філософії за
спеціальністю 081 – Право

Ефективне функціонування органів та підрозділів Національної поліції України залежить від багатьох чинників, серед яких важливе місце відводиться якісному та ефективному управлінню персоналом. А відтак, як слушно зазначає сам дисертант, сьогодні державна кадрова політика повинна перетворитися на базовий фактор підвищення ефективності й формування стійкості в працівників НПУ. Одним із найбільш ефективних шляхів виявлення проблем та вироблення продуктивних рішень з удосконалення зазначеної діяльності на користь суспільства, держави та окремої особистості виступає комплексний та інтегрований підхід до вирішення проблеми кадрового забезпечення НПУ. Зазначені обставини зумовлюють актуальність та практичну значущість комплексного організаційно-правового дослідження проблеми розвитку системи управління персоналом НПУ (с.17). Таким чином, не викликає сумніву, що дисертаційне дослідження Мерденова Юрія Володимировича на тему: «Адміністративно-правове забезпечення управління персоналом в органах Національної поліції України» вбачається **актуальним та своєчасним**.

Про актуальність дисертаційного дослідження свідчить також те, що воно виконано відповідно до: Стратегії національної безпеки України (указ Президента України від 14 вересня 2020 р. No 392/2020), Національної стратегії у сфері прав людини (указ Президента України від 24 березня 2021 р. No 119/2021); Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023 – 2027 роки (указ Президента України від 11 травня 2023 р. No273/2023), загальноуніверситетської теми науково-дослідних робіт «Пріоритетні

напрямки розвитку реформування правоохоронних органів в умовах розгортання демократичних процесів у державі» (державний реєстраційний номер 0123U103538) та теми науково-дослідних робіт кафедри адміністративної діяльності поліції Одеського державного університету внутрішніх справ «Захист та дотримання прав людини в поліцейській діяльності» (державний реєстраційний номер 0123U104419) (с.18).

Виходячи із актуальності теми дисертаційного дослідження, автором досить точно і правильно визначено його **об'єкт і предмет**. Так, об'єктом дослідження є суспільні відносини у сфері управління персоналом та ефективного кадрового забезпечення органів державної влади, в свою чергу предметом дослідження є адміністративно-правове забезпечення управління персоналом в органах Національної поліції України (с.20)

Чітко визначено **мету роботи** (с.19), для успішного досягнення якої було вірно окреслено низку **задач**, серед яких: визначити особливості адміністрування кадрової політики в правоохоронних органах; розкрити науково-методологічні підходи дослідження особливостей управління персоналом в окремих органах державної влади; установити особливості управлінської діяльності в умовах кадрової кризи в період дії воєнного стану та повоєнний період; визначити систему управління персоналом у Національній поліції України; дослідити організаційно-правове забезпечення діяльності керівника підрозділу поліції з кадрового забезпечення; охарактеризувати професійний розвиток працівників системи кадрового забезпечення Національної поліції України; розглянути особливості забезпечення управління персоналом в органах поліції у різних країнах світу; здійснити аналіз правової визначеності сучасних тенденцій в управлінні кадрового забезпечення Національної поліції України; запропонувати запровадження зарубіжного досвіду в систему адміністративно-правового забезпечення управління персоналом Національної поліції України..

Високий ступінь обґрунтованості наукового пошуку досягнуто шляхом використання широкої нормативно-правової бази, а також великої кількості сучасних наукових праць вчених. Так, нормативно-правовим підґрунтям дослідження є Конституція України, міжнародні нормативно-правові акти (ратифіковані у встановленому законом порядку), а також низка інших нормативно-правових актів різної юридичної сили. Емпіричну базу дослідження становлять узагальнення практичної діяльності суб'єктів кадрового забезпечення в органах Національної поліції України, діяльність поліції у різних країнах світу, а також політико-правова публіцистика, довідкові видання та статистичні матеріали. Додатками в дисертації оформлені аналітичні матеріали щодо управління персоналом в Одеській області «Про результати роботи УКЗ ГУНП в Одеській області за дванадцять місяців 2023 року», які підготовлені особисто автором (с.19–20).

Викладені в дисертації погляди автора є достатньо обґрунтовані, зроблені висновки та визначені поняття мають відповідний ступінь наукової новизни. Всебічність зробленого аналізу підтверджується достатньою кількістю використаних автором наукових, інформаційних та правових джерел.

Зміст дисертації в цілому характеризується досить високим теоретичним і науково-методологічним рівнем вирішення поставлених завдань. Загалом, дисертація, яка виконана у формі спеціально підготовленого рукопису становить цілісне і повністю завершене наукове дослідження із абсолютно чіткими висновками та пропозиціями щодо удосконалення правового регулювання кар'єрного росту поліцейських.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що дисертаційне дослідження є одним із перших у вітчизняній адміністративно-правовій науці комплексним дослідженням адміністративно-правового забезпечення управління персоналом в органах Національної поліції України, результатом якого стало формулювання і

обґрунтування автором низки концептуальних теоретичних та практичних положень, висновків і пропозицій, які відповідають змістовним ознакам новизни роботи та виносяться на захист (с.21). У результаті проведеного дослідження сформульовано низку нових наукових положень і висновків, основні з них такі:

- вперше: запропоновано покласти в основу кадрової діяльності Національної поліції України праксеологічний підхід; запропоновано в діяльності персоналу кадрового забезпечення застосовувати технології штучного інтелекту; обґрунтовано необхідність закріплення на законодавчому рівні правових механізмів запобігання конфлікту інтересів в поліції, складовими якого є сукупність нормативно визначених обмежень, дотримання яких виключає можливість виникнення конфлікту інтересів, способи уникнення конфлікту інтересів, способи врегулювання конфлікту інтересів, нормативно визначені наслідки нежиття заходів щодо недопущення або врегулювання конфлікту інтересів (створення умов для зменшення корупційних ризиків; розроблення проекту предикатної поліції); запровадження принципів різноманітності, справедливості, інклюзії та справедливості (DEIJ) у підбір кадрів (с.21–22);

- удосконалено: порядок призначення службового розслідування, зокрема, пропонується викласти п. 2 розділу II Порядку проведення службових розслідувань у Національній поліції України, затвердженого наказом МВС України № 893 від 07 листопада 2018 р., у такій редакції: «У разі пошкодження (завдання шкоди) службового майна службове розслідування проводиться на підставі Закону України «Про матеріальну відповідальність військовослужбовців та прирівняних до них осіб за шкоду, завдану державі» (с.22);

- дістала подальшого розвитку вироблення стратегії й концепції реформи НПУ та подальших змін законодавства, що регулює кадрове забезпечення органів та підрозділів НПУ. Окреслено пріоритетні напрями вдосконалення адміністративно-правового регулювання кадрового

забезпечення, а саме: 1) створення та затвердження стратегії та Концепції кадрового забезпечення діяльності НПУ до 2030 р., урахуваючи суспільні проблеми, зокрема і проблеми забезпечення ментального здоров'я як громадян, так і поліцейських); удосконалення правового регулювання підстав, умов та процедур підбору кадрів, що відповідають займаним посадам відповідно до їх особистих якостей; впровадження новітніх інформаційно-комунікативних технологій у діяльність з управління кадровим потенціалом в НПУ (с.22).

В роботі містяться й інші цікаві та корисні наукові напрацювання, на які варто звернути увагу, зокрема:

- наголошено, що володіння технологією завжди забезпечує працівника перевагою порівняно з працівником, який працює «емпірично». Управлінська діяльність – не виняток, а управлінські, зокрема кадрові технології, мають таку ж цінність, як і будь-які матеріальні технології. Основи кадрових технологій у правоохоронній діяльності закладено в принципах роботи з кадрами правоохоронних органів (кадрової методології), закладених у відповідних національних та міжнародних документах (с.74);

- узагальнено, що сприяння та підтримка професійної доброчесності в поліцейських силах має вирішальне значення для підтримки суспільної довіри, сприяння почуттю легітимності та забезпечення етичної та підзвітної правоохоронної діяльності. Кожна людина свого часу підходить до постановці питання про ступінь відповідності себе та своєї справи, ступеня зрілості своєї особистості. Стан зрілості не з'являється у людини несподівано й одразу. На нього і на те, яке воно, «працює» все попереднє життя людини. Не тільки від природної схильності, але і від прожитого життя великою мірою залежить, з яким запасом фізичної підготовленості людина підійде до фізичної зрілості, які ціннісні орієнтації та відносини складуть ядро його особистості та які

якості, здібності, а також який запас знань, умінь та навичок характеризуватимуть його як суб'єкт діяльності (с.136);

- акцентовано увагу на тому, що необхідно розробити і впровадити у діяльність підрозділів кадрового забезпечення «Посібник етичних рішень», що виглядає як проілюстрована книга, яка наочно вказує й допомагає розуміти основи етики, закону, честі, критичність конфлікту інтересів, а також містить інформацію щодо фактичних випадків можливих подій (с.137);

- з'ясовано, що управління кадровим забезпеченням НПУ окрім стратегічної закупівельної політики та політики справедливої винагороди визначає й інші складові: дизайн робочого місця, яке в подальшому визначає мотивацію, продуктивність і ефективність працівників; політика визначення робочого часу з урахуванням навантаження на поліцейського; політика розвитку людських ресурсів, яка зосереджена на наборі утриманні та розвитку людських ресурсів організацією. Одним із важливих складових є сприяння відчуттю спільності та соціальної єдності в організації (удосконалення програми «рівний-рівному»). Основними цілями цієї політики є створення позитивного робочого середовища та підвищення морального духу поліцейських (с.195);

- обґрунтовано необхідність розробити: а) «Методичні рекомендації щодо визначення показників особистісно-професійної доброчесності»; б) Стратегію для збільшення кількості жінок, етнічних меншин, осіб з різними соціальними та культурними характеристиками у складі підрозділів поліції. Це сприяє більш репрезентативному складу поліції та покращенню сприйняття їхньої роботи в суспільстві; в) Білу книгу для працівників підрозділів кадрового забезпечення МВС України. Внести зміни та доповнення до чинних нормативно-правових актів, які регулюють аналізовану сферу: а) Закон України «Про Національну поліцію»: додати статтю 9-1 «Доброчесність» (с.200–201).

Окрім перерахованих, автор висловлює низку інших важливих наукових висновків, пропозицій та рекомендацій.

Однак, надаючи загальну позитивну оцінку дисертаційному дослідженню, варто зазначити, що дисертація не позбавлена **певних недоліків та суперечливих положень, які потребують додаткових пояснень та уточнень.**

1) Так, на сторінці 25 дисертації здобувач наголошує, що «якісне покращення кадрової діяльності правоохоронних органів неможливе без кардинального осмислення та побудови нової кадрової політики, головною ознакою якої має бути здатність своєчасного реагування на сучасні загрози». Таке твердження має право на життя, проте, на моє глибоке переконання, в першу чергу варто працювати над покращенням привабливості професії поліцейського для пересічних громадян, лише після цього буде сформовано потужний кадровий резерв, буде з кого обирати під час професійного добору на службу до поліції і значно простіше буде налагодити кадрову роботу в органах НПУ.

2) На сторінці 34 дисертації здобувач пише, що «щорічний соціологічний моніторинг стану морально-психологічного клімату у довірених підрозділах якраз і виступає одним із індикаторів якості роботи керівника з підлеглими та колективом загалом» (с.111). З приводу даного висловлювання в мене виникає декілька питань. По-перше, а чи дозволяють відповідні опитування на сто відсотків встановити якість роботи керівників підпорядкованих підрозділів, а по-друге, можливо варто окрім таких моніторингів враховувати скільки працівників поліції за час керівництва того або іншого керівника звільнилось зі служби чи перейшло до інших підрозділів?

3) Досить слушно, в умовах правового режиму воєнного стану, здобувач окрему увагу присвятив аналізу особливостей управлінської діяльності в умовах кадрової кризи в період дії воєнного стану та повоєнний період (підрозділ 1.3), проте, незрозуміло, навіщо в цьому підрозділі автор

аналізує досвід США у сфері управлінської діяльності в органах поліції (с.65–68). Я повністю погоджуюсь із здобувачем у тому, що управління персоналом в поліції США може бути певним прикладом, проте поліцейські США не працювали в умовах правового режиму воєнного стану.

4) На сторінці 83 дисертаційного дослідження здобувач пише, що «єдиного погляду на кількісний і якісний склад поки не сформувався. На наш погляд, це відбувається, тому що зміни у суспільстві й державі потребують швидких рішень. Окрім того для подальшого дослідження слід урахувати європейську спрямованість України, запропонувавши єдині стандарти системи безпеки і правоохорони. Тобто виписати рамкові стандарти, у межах яких можна трансформувати систему швидко і відповідно до потреб». Нажаль, з таким твердженням важко погодитись, адже не має швидких рішень у вирішенні проблем кадрового забезпечення НПУ. Така робота має бути системною, а головне послідовною та виваженою.

5) Як на мене, в межах розділу 2. «Організаційні засади кадрового забезпечення діяльності Національної поліції України», дисертанту варто було окремо розглянути питання професійного відбору, адже від якісного відбору в майбутньому залежить і якість виконання функцій НПУ.

Висловлені зауваження носять характер побажань та не можуть суттєво вплинути на загальну високу наукову цінність рецензованої роботи та *позитивну оцінку* проведеного автором дослідження.

В цілому, дисертація є завершеною науково-дослідною роботою, про що свідчить детальне вивчення управління персоналом в органах Національної поліції України, у якій надано абсолютно конкретні висновки та пропозиції щодо вдосконалення відповідного законодавства, що є цінним як для наукових пошуків, так і для практичного застосування. Дисертацію оформлено відповідно до встановлених вимог. Ознак порушень вимог академічної доброчесності не виявлено. Публікації здобувача достатньо висвітлюють основні положення дисертаційного дослідження.

Наведене дозволяє зробити **висновок:** дисертаційне дослідження Мерденова Юрія Володимировича на тему: «Адміністративно-правове забезпечення управління персоналом в органах Національної поліції України» є завершеною працею, повністю відповідає вимогам спеціальності 081 «Право» та вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 081 – «Право».

ОФІЦІЙНИЙ ОПОНЕНТ:

професор кафедри цивільного, трудового
та господарського права ННІ 1
Харківського національного
університету внутрішніх справ
доктор юридичних наук, професор

Євген ПОДРОЖНІЙ