

## ПРОБЛЕМИ НОРМАТИВНОГО ЗАКРІПЛЕННЯ ІНСТИТУТУ НАСТАВНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНІЙ ПОЛІЦІЇ

Мерденов Ю. В.

Успішна кадрова політика є запорукою успішного функціонування державних органів і держави взагалі. Отримавши відповідні знання, вміння та навички під час навчання, поліцейські при призначенні на посаду можуть стикатися з певними труднощами, допомогу у подоланні яких може надати інститут наставництва. Автором звертається увага на відсутність в законодавстві України, що регулює діяльність Національної поліції, нормативного закріплення цієї дефініції. З урахуванням цього пропонується дослідити проблемні питання в цій сфері.

На основі дослідження нормативно-правової бази, зокрема законів України «Про Національну поліцію», «Про освіту», відомчих наказів, які регулюють питання професійного навчання поліцейських, а саме Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України, Положення про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції, Положення про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції, автор дійшов висновку, що наставництво в поліції - це не стільки форма навчання, скільки процес адаптації молодих спеціалістів до несення служби в практичних підрозділах. Висвітливши пропозиції інших науковців з приводу законодавчого закріплення терміну «наставництво», пропонується авторське бачення внесення відповідних змін до Закону України «Про Національну поліцію». Також пропонується розробити на рівні відомчого законодавства відповідний наказ з урахуванням позитивного досвіду в Одеській області щодо організації наставництва.

Крім того, в статті піднімається питання щодо можливості використання англійської термінології, а саме терміну «менторство» для позначення інституту наставництва в поліції з урахуванням наближення законодавства України до європейських стандартів.

**Ключові слова:** наставництво, Національна поліція, законодавство, адаптація, молодий спеціаліст, кадрова політика, професійне навчання поліцейських.

**Merdenov Yu. V. Problems of normative consolidation of the institute of mentoring in the National Police**

A successful personnel policy is the key to the successful functioning of state bodies and the state in general. Having acquired the relevant knowledge, skills and abilities during training, police officers may face certain difficulties when appointed to a position, which can be helped by a mentoring institute. The author draws attention to the absence of a normative confirmation of this definition in the legislation of Ukraine, which regulates the activities of the National Police. Taking this into account, it is proposed to investigate problematic issues in this area.

Based on the research of the legal framework, in particular the laws of Ukraine «On the National Police», «On Education», departmental orders that regulate the issue of professional training of police officers, namely the Regulation on the organization of in-service training of employees of the National Police of Ukraine, the Regulation on the organization of initial professional training police officers who were first recruited to serve in the police, Regulations on the Organization of Postgraduate Education of National Police Employees, the author came to the conclusion that mentoring in the police is not so much a form of training as a process of adapting young specialists to serving in practical units. Highlighting the proposals of other scientists regarding the legislative fixation of the term «mentoring», the author's vision of making appropriate changes to the law of Ukraine «On the National Police» is proposed. It is also proposed to develop a corresponding order at the level of departmental legislation, taking into account the positive experience of the Odesa region regarding the organization of mentoring.

In addition, the article raises the question of the possibility of using English-language terminology, namely the term "mentoring" to denote the institution of mentoring in the police, taking into account the approximation of Ukrainian legislation to European standards.

**Key words:** mentoring, National Police, legislation, adaptation, young specialist, personnel policy, professional training of police officers.

**Постановка проблеми та її актуальність.** Євроінтеграційні прагнення України вимагають від держави рішучих кроків в усіх сферах держав-

ної політики. Безпековий сектор наразі є одним із пріоритетів, а підвищення професійного рівня фахівців суб'єктів забезпечення державної безпеки зазначено одним із основних завдань державної політики у сфері забезпечення державної безпеки [1]. Запорукою виконання цього завдання є ефективна державна кадрова політика, яка є найважливішим фактором збереження та зміцнення цілісності держави, соціально-політичної стабільності суспільства, стратегічною складовою регуляції життєдіяльності громадян. Важливою складовою державної кадрової політики є створення збалансованої системи управління людським капіталом, що має забезпечити оптимальне використання трудових ресурсів країни [2, с. 107]. Як ефективний інструмент публічного управління, державна кадрова політика у правоохоронній сфері є важливим чинником розвитку суспільства та елементом саморегуляції життєдіяльності населення. Вона має свою об'єктивну логіку, віддзеркалює рівень розвитку, потреби та можливості українського суспільства й держави, реальний стан кадрів, рівень їхнього професіоналізму і закономірності розвитку кадрових процесів, їхню залежність від характеру та рівня суспільно-політичного та економічного ладу [3, с. 139]. Для успішного виконання завдань, які покладені на поліцію, важливим є забезпечення ефективної кадрової політики в Національній поліції.

Загострення викликів і соціальних ризиків сучасного суспільства вимагає нової якості професійно-особистісних компетенцій державних службовців, сформованості в них нового бачення світу в контексті глобальних стратегій і змін, сучасних морально-етичних засад, орієнтованих на демократичні цінності, оволодіння інноваційними правозахисними підходами та поведінковими моделями професійної діяльності, ґрунтованими на принципах децентралізації, поліцентричності, мобільності, інноваційності тощо. Дотримання меж законності, протидія будь-яким корупційним проявам серед особового складу поліції стає сьогодні пріоритетним стратегічним напрямком розвитку кадрового потенціалу органів Національної поліції [4, с. 211]. Призначення кадрової політики полягає в створенні умов, які би забезпечували можливість виконання завдань, покладених на поліцію, висококваліфікованими працівниками поліції. Одним із інститутів, який забезпечує це завдання, є інститут наставництва в поліції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наставництво як соціальний феномен не є новим явищем, а доволі широко застосовувався за часів

функціонування органів внутрішніх справ та був в центрі уваги таких науковців як О.М. Бандурка, М.М. Дивак, А.М. Ключко, П.Б. Коптев, Ю.В. Лаврик, Н.П. Матюхіна, Ю.О. Синявська та інших. Із науковців, які досліджували питання кадрової політики, в тому числі й інститут наставництва в Національній поліції, можна зазначити таких дослідників, як К.Л. Бугайчук, Р.І. Горяченко, Є.С. Зеленський, А.В. Іваниця, О.М. Карпенко, З.Р. Кісіль, А.В. Танько, С.О. Шатрава, Д.В. Швець та інші.

**Метою** цієї статті є визначення проблемних аспектів нормативного закріплення інституту наставництва в Національній поліції в сучасному законодавстві.

**Виклад основного матеріалу.** Головна мета здійснення кадрової політики - укомплектування підрозділів поліції фахівцями, які здатні виконувати свої функціональні обов'язки на високому рівні. В першу чергу це досягається якісним навчанням поліцейських. Останніми роками щодо цього питання лунає дискусія в контексті найбільш оптимальної форми навчання поліцейських в Україні. Головна дискусійна теза - тривалість навчання та рівень освіти, який достатній поліцейському для виконання своїх обов'язків. Ця тематика не є об'єктом дослідження цієї роботи, тож не будемо докладно на ній зосереджуватися, лише зазначимо, що повністю погоджуємося з думкою науковців, які вважають найбільш ефективною підготовкою поліцейських навчання їх у вищих навчальних закладах із специфічними умовами навчання [5, с. 71]. Окрім навчання в закладах вищої освіти системи МВС, здобути професійну підготовку можна на базі установ (закладів) Національної поліції, що діють для забезпечення організації відповідної спеціальної підготовки поліцейських, уперше прийнятих на службу в поліції, а також підвищення кваліфікації і перепідготовки молодшого складу поліції, проведення окремих видів службової підготовки поліцейських [6]. Після успішного закінчення навчання поліцейські призначаються на посади та повинні виконувати свої посадові обов'язки. Але навіть якщо молодий спеціаліст «на відмінно» засвоїв всі знання та отримав відповідні навички, передбачені навчальними планами під час навчання, це ще не означає, що у нього не можуть виникнути труднощі під час безпосереднього виконання функціональних обов'язків. І це далеко не завжди пов'язано із недостатністю тих чи інших знань. В першу чергу це пов'язано з можливими складнощами адаптації молодих спеціалістів до реальних умов несення

служби. Саме з метою подолання можливих проблем в цей адаптаційний період був створений інститут наставництва.

Наставництво як соціальний феномен відомий, мабуть, з часів появи самого суспільства, оскільки суть наставництва - передача знань та вмій від більш досвідчених менш досвідченим особам. Інститут наставництва, у діяльності поліції, наразі не отримав законодавчого закріплення попри його важливість та необхідність. У Законі України «Про Національну поліцію» інститут наставництва не згадується, разом з тим у Положенні про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції [6], яке затверджено Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 16.02.2016 № 105 вказано: «За поліцейським, що лише розпочинає свою службову діяльність, закріплюється наставник з числа осіб керівного складу органу (закладу, установи) поліції, де він проходить службу, який контролює виконання ним завдань, організовує для нього індивідуальні практичні заняття з вогневої, фізичної та тактичної підготовки, які передбачені індивідуальним навчальним планом. Безпосередній контроль за виконанням поліцейським індивідуального навчального плану покладається на керівника органу (закладу, установи) поліції або його заступника, де він проходить службу» [6]. Разом з тим, абсолютно відсутня складова морально-психологічної підтримки, навчання стратегічного мислення, набуття особливих навичок несення служби молодими фахівцями. На наш погляд, потребує зміна форм та методів занять зі службової підготовки на місцях з молодими співробітниками, переорієнтація мислення особового складу та ставлення керівників щодо службової підготовки у зв'язку з війною спонукатимуть до підвищення рівня професійної підготовки поліцейських у повоєнні часи. Навчання стратегічного мислення командирів і офіцерів, набуття особливих навичок управління, є запорукою ефективності діяльності й забезпечення високого рівня професіоналізму під час реалізації їх дискреційних повноважень. Окрім того, зміна у підходах до роботи з персоналом дасть можливість створення позитивного іміджу роботи поліцейського і зупинить швидку зміну кадрів, на підготовку яких держава витрачає значні бюджетні кошти.

Для вирішення питання щодо нормативного закріплення інституту наставництва науковцями пропонуються різні варіанти. Так, пропонується

винесення наставництва в окремий вид професійного навчання шляхом внесення змін до закону України «Про Національну поліцію», доповнивши статтю 72 «Професійне навчання поліцейських» пунктом 5 «наставництво» та доповнити цей закон статтею 75-1 «Наставництво», в якій дати визначення та загальну характеристику цьому виду професійного навчання поліцейських [10, с. 281]. Таким чином, дослідники пропонують закріпити в зазначеному Законі п'ять форм професійного навчання поліцейських.

Також цими ж науковцями пропонується альтернативний варіант - зарахування наставництва до службової підготовки шляхом внесення змін до Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України, зокрема пункт 6 Положення доповнити таким видом службової підготовки, як наставництво, давши йому визначення, а також доповнити Положення окремими розділами, в яких дати характеристику порядку проведення наставництва та порядку його оцінювання [10, с. 281]. Щодо віднесення наставництва до службової підготовки є певні сумніви. З огляду на те, що в Положенні про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України видами службової підготовки визначені функціональна підготовка, загальнопрофільна підготовка, тактична підготовка, вогнева та фізична підготовка [8], за логікою виділення цих видів за різними напрямками отримуваних знань, вмій та навичок, на наш погляд, не доречним буде виділити такий вид службової підготовки, як наставництво, оскільки за своїм змістовим навантаженням це зовсім інше явище.

Що стосується включення наставництва до одного із видів професійного навчання поліцейських, пропозиція заслуговує на увагу, але потребує дискусійного обговорення. В першу чергу це залежить від того, що розуміється під терміном «наставництво». На сьогодні відсутнє законодавче закріплення цього терміну, окрім згадування в законі України «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування», в якому наставництво розглядається як добровільна безоплатна діяльність наставника з надання дитині, яка проживає у закладі для дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, іншому закладі для дітей, індивідуальної підтримки та допомоги, насамперед у підготовці до самостійного життя [11]. Відсутність законодавчого визначення цього терміну відкри-

ває широкі можливості для розуміння та тлумачення цієї дефініції. У своєму науковому дослідженні Филип Доусон з цього приводу зазначав, що понад три десятиліття досліджень наставництва ще не привели до єдиного визначення, що ж таке наставництво, але це не дивно, враховуючи різноманітність відносин, які класифікуються як наставництво [12]. З моменту публікації його дослідження пройшло майже 10 років, але це твердження залишається актуальним і досі.

До речі, в англійській мові дослівний переклад слова «наставництво» - mentoring. Враховуючи це, поряд з терміном наставництво все частіше застосовують термін «менторство». Цікаве дослідження з приводу відмежування поняття наставництва в Національній поліції від суміжних понять провели О.М. Карпенко та Є.С. Зеленський. Дослідивши зміст таких понять, як «тренінг», «менторство», «консалтинг», «коучинг», «супервізія» та інші, дослідники дійшли висновку, що необхідності адаптувати наставництво в Національній поліції України до реалій українського суспільства та модернізувати до європейських стандартів [13, с. 127]. Повністю погоджуємося з цією думкою. Сьогодні в Україні дуже часто використовують англійську термінологію, наприклад, «кейси», «івенти» та інші слова. Є різні думки з цього приводу, але ми погоджуємося з тією частиною громадської спільноти, яка дотримується думки, що використання подібних слів є свідченням не паплюження української мови, а наслідок глобалізації та обміну міжнародним досвідом. Відкритість українського суспільства, можливість його громадян вільно подорожувати та значна кількість туристів з-за кордону, участь українських освітян і студентів у міжнародних конференціях, стажуваннях, грантах, зростання числа охочих вивчати іноземні мови, активне використання у процесі навчання, діяльності та спілкування міжнародної комп'ютерної мережі Інтернет спричиняють активне застосування нової лексики. Проте добір іншомовного терміна (слова) щоразу повинен бути регульований конкретною ситуацією мовлення, добрим знанням його значення та чіткими критеріями доречності його застосування [14, с. 45, 47]. Ми вважаємо, що це не просто доречно, а на сьогодні це є вимогою часу. З 2014 року в Україні поступово відбуваються трансформації для того, щоб України була спроможною ефективно втілювати в життя принципи Організації Північноатлантичного договору (НАТО) та сприяти безпеці у Північноатлантичному регіоні. Одним із критеріїв спроможності є оперативна сумісність вій-

ськових формувань України із збройними силами держав-членів НАТО. Її досягнення необхідне для ефективного виконання завдань Альянсу, у тому числі через участь у операціях та місіях НАТО, військових навчаннях та інших заходах підготовки військ (сил). Оперативна сумісність досягається шляхом впровадження у ЗСУ та інших складових сектору безпеки і оборони підходів, практик, принципів та стандартів, які використовують держави-члени НАТО [15]. Причому впровадження стандартів НАТО стосується не виключно Збройних Сил України, а всього сектору безпеки держави, тобто і Національної поліції також. Тож уніфікація певних юридичних термінів здається вчасною і доречною. З урахуванням цього вважаємо за доцільне обговорити питання щодо використання терміну «менторство» замість «наставництва» в діяльності поліції, оскільки воно є дискусійним і потребує висновків професіоналів.

Також дискусійним є питання, чи взагалі можна віднести наставництво до професійного навчання у розумінні статті 72 закону України «Про Національну поліцію». Адже в цій статті концептуально мова йде скоріше про освіту поліцейських. Так, вказана зазначеною статтею первинна професійна підготовка за своєю суттю є професійною освітою, передбаченою статтею 15 закону України «Про освіту»; підготовка у вищих навчальних закладах із специфічними умовами навчання - вищою освітою у розумінні статті 17 закону України «Про освіту»; післядипломна освіта та службова підготовка є різновидами освіти дорослих, про що йде мова в статті 18 закону України «Про освіту» [16]. На наш погляд, наставництво в поліції - це не стільки про отримання нових знань (оволодіння знаннями передбачає навчання як раз у тих формах, що визначені в статті 72 закону України «Про Національну поліцію»), а скоріше процес адаптації у практичних підрозділах та використання здобутих знань й відпрацювання набутих навичок під керівництвом наставника (ментора). Якщо в інших професіях наставництво може передбачати безпосереднє навчання, то в діяльності поліції - скоріше допомога у правильному застосуванні вже отриманих знань в практичних ситуаціях. З огляду на це, вважаємо доцільним розуміти наставництво не як форму навчання, а як систему, що об'єднує і структурує процеси взаємодії, спрямовані на адаптацію молодих спеціалістів [17]. З урахуванням цього пропонуємо доповнити статтю 72 закону України «Про Національну поліцію» пунктом 3 такого змісту: «Менторство (наставництво) - це вид комплексної та професійної діяльності наставника

щодо надання допомоги опанування навичками поліцейської діяльності молодими фахівцями на місцях несення служби. Порядок, організацію та терміни здійснення наставництва визначає Міністерство внутрішніх справ України».

Формування таким чином дає правові підстави МВС України на рівні наказу розробити Положення про організацію наставництва в поліції, в якому зазначити організаційно-правові засади здійснення наставництва. Головним управлінням Національної поліції в Одеській області році було розроблене Положення про організацію наставництва в ГУНП в Одеській області, затверджене наказом ГУНП в Одеській області від 02.11.2021 року № 2472. Зазначене Положення визначає терміни, містить інформацію щодо завдань та організації роботи з наставництва, права та обов'язки наставника та підшефного, містить питання щодо керівництва наставництвом та застосування дисциплінарної практики в період наставництва. Крім того, містить зразки типового плану роботи наставника з підшефним, щоденника наставника та інших поточних документів. Пропонуємо взяти до уваги це Положення під час опрацювання питання щодо розробки загального Положення про наставництво.

**Висновки.** Інститут наставництва в Національній поліції є дієвим способом адаптації молодих спеціалістів та виховування професіоналів своєї справи. На сьогодні відсутність законодавчого закріплення цього терміну дає підстави застосувати/не застосувати його на власний розсуд керівниками поліції. Вбачаючи потенціал цього інституту для зміцнення кадрової політики в Національній поліції, пропонується закріпити цю дефініцію в статті 72 закону України «Про Національну поліцію» і викласти у такій редакції: «Менторство» (наставництво) - це вид комплексної та професійної діяльності наставника щодо надання допомоги опанування навичками поліцейської діяльності молодими фахівцями на місцях несення служби. Порядок, організацію та терміни здійснення наставництва визначає Міністерство внутрішніх справ України». Також пропонується розробити відповідне положення на рівні наказу МВС України, де передбачити права і обов'язки наставника, а також їх соціальні гарантії. Під час розробки такого відомчого нормативно-правового акту пропонується взяти до уваги Положення про організацію наставництва в ГУНП в Одеській області, затверджене наказом ГУНП в Одеській області від 02.11.2021 року № 2472.

#### Література

1. Стратегія забезпечення державної безпеки: Указ Президента України від 16.02.2022 р. № 56/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56/2022#Text> (дата звернення: 20.02.2023).
2. Жовнірчик Я.Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 12. С. 102-107.
3. Ковалів М. Формування державної кадрової політики у правоохоронній сфері України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2017. № 876: Юридичні науки. С. 138-143.
4. Танько А.В. Стратегія кадрової політики Національної поліції України у контексті оновлення адміністративно-правових засад захисту прав і свобод людини. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2020. № 2 (89). С. 211-226. DOI: <https://doi.org/10.32631/v.2020.2.20>
5. Корнієнко М.В., Берендєєва А.І. Перспективи освіти поліцейських: майбутні правники чи токоти? *Право і суспільство*. 2020. № 6. Т. 2. С. 65-72. DOI: <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.6.2.2.10>
6. Положення про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції: Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 16.02.2016 № 105. Дата оновлення: 29.09.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0576-16#Text> (дата звернення: 21.02.2023).
7. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 р. № 580- VIII. Дата оновлення: 13.12.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text> (дата звернення: 21.02.2023).
8. Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України: Наказ Міністерства внутрішніх справ України України від 26.01.2016 № 50. Дата оновлення: 05.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0260-16?find=1&text=%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2#Text> (дата звернення: 21.02.2023).
9. Положення про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції: Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 24.12.2015 № 1625. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0076-16#n14> (дата звернення: 21.02.2023).
10. Карпенко О.М., Зеленський Є.С. Феномен наставництва в Національній поліції України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 8. С. 280-282.

11. Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування : Закон України від 13.01.2005 № № 2342-IV. Дата оновлення 13.12.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2342-15#Text> (дата звернення: 22.02.2023).

12. Dawson Phillip. Beyond a Definition: Toward a Framework for Designing and Specifying Mentoring Models. *Educational Researcher*. 2014. Vol. 43 (3). P. 137-145. DOI: 10.3102/0013189X14528751. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.3102/0013189X14528751> (дата звернення: 22.02.2023).

13. Карпенко О. М., Зеленський Є.С. Відмежування поняття наставництва в Національній поліції України від суміжних понять. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2021. № 3 (112). С. 124-128.

14. Ковальчук Ю.П. Специфіка запозичення англomовних термінів як засобу підвищення якості навчального процесу фахівців економічного напрямку. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 12. Т.1. С. 45-48.

15. Підходи, практики, принципи і стандарти НАТО в секторі безпеки і оборони України. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2022/09.2022/broshura\\_UA.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2022/09.2022/broshura_UA.pdf) (дата звернення: 23.02.2023).

16. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. Дата оновлення: 13.12.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 23.02.2023).

17. Морозова М.Е. Наставництво як процес формування особистості молодого спеціаліста. *Науковий вісник УМО. Серія : Економіка та управління*. 2016. Вип. 1. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=nvumo\\_2016\\_1\\_10](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nvumo_2016_1_10) (дата звернення: 23.02.2023).

**Мерденов Ю. В.,**  
аспірант кафедри адміністративної  
діяльності поліції  
Одеського державного університету  
внутрішніх справ