

DOI <https://doi.org/10.51647/kelm.2020.6.3.30>

## PROFESJONALNE SZKOLENIE NOWOCZESNYCH POLICJANTÓW NA UKRAINIE: STRUKTURA I SKUTECZNOŚĆ REALIZACJI

*Ivan Seredynsky*

*student Naukowo-Badawczego Instytutu Prawa Publicznego (Kijów, Ukraina)*

*ORCID ID: 0000-0002-8086-9448*

*e-mail: iv\_seredynsky2@ukr.net*

**Adnotacja.** Artykuł naukowy poświęcony jest zagadnieniu szkolenia zawodowego współczesnych policjantów na Ukrainie. Autor zauważył, że obecnie w ramach ogólnych tendencji integracyjnych zachodzi proces wejścia Ukrainy w przestrzeń szkolnictwa policyjnego; w Europie powstaje nowy system edukacji policyjnej, a Ukraina staje się pełnoprawnym uczestnikiem tego systemu. Ustalono również, że w tej drodze jednym z głównych zadań jest poprawa jakości kształcenia zawodowego funkcjonariuszy policji – szefów służb policyjnych, badanie, postrzeganie i stosowanie pozytywnych doświadczeń pedagogicznych zdobytych przez system edukacji i szkolenia zawodowego personelu organów ścigania. Podkreślono, że w ostatnim czasie szkolenie zawodowe zagranicznych krajów charakteryzuje się procesami integracyjnymi, dążeniem do wspólnego rozwiązywania niektórych problemów związanych z tworzeniem skutecznego modelu szkolenia personelu policyjnego.

**Słowa kluczowe:** szkolenia zawodowe, efektywność pracy, szkolenia, kadra policyjna, polityka kadrowa, systemy szkoleń.

## PROFESSIONAL TRAINING OF MODERN POLICE OFFICERS IN UKRAINE: STRUCTURE AND EFFICIENCY OF IMPLEMENTATION

*Ivan Seredynsky*

*Applicant*

*Research Institute of Public Law (Kyiv, Ukraine)*

*ORCID ID: 0000-0002-8086-9448*

*e-mail: iv\_seredynsky2@ukr.net*

**Abstract.** The scientific article is devoted to the issue of professional training of modern police officers in Ukraine. The author emphasizes that currently, within the framework of general integration trends, the process of Ukraine's entry into the space of higher police education is taking place; a new system of police education is being formed in Europe, and Ukraine is becoming a full member of this system. It is also determined that one of the main tasks in this way is to improve the quality of professional education of police officers – heads of police services, study, perception and application of positive pedagogical experience gained by the system of education and training of law enforcement professionals. Emphasis is placed on the fact that recently the professional training of foreign countries is characterized by integrative processes, the desire to jointly solve certain tasks related to the creation of an effective model of police training.

**Key words:** training, efficiency, training, police personnel, personnel policy, training systems.

## ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА СУЧАСНИХ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ В УКРАЇНІ: СТРУКТУРА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ

*Іван Серединський*

*здобувач*

*Науково-дослідного інституту публічного права (Київ, Україна)*

*ORCID ID: 0000-0002-8086-9448*

*e-mail: iv\_seredynsky2@ukr.net*

**Анотація.** Наукова стаття присвячена питанню професійної підготовки сучасних поліцейських в Україні. Автором наголошено на тому, що нині в рамках загальних інтеграційних тенденцій відбувається процес входження України в простір вищої поліцейської освіти, у Європі триває формування нової системи поліцейської освіти, а Україна стає повноправним учасником цієї системи. Також визначено, що на цьому шляху одними з головних завдань є підвищення якості професійної освіти офіцерів поліції – керівників поліцейських служб, вивчення, сприйняття та застосування позитивного педагогічного досвіду, нагромадженого системою виховання й підготовки професійних кадрів правоохоронних органів. Акцентовано увагу на тому, що останнім часом професійна підготовка зарубіжних країн характеризується інтегративними процесами, прагненням до спільного вирішення тих чи інших завдань, пов'язаних зі створенням ефективної моделі підготовки поліцейських кадрів.

**Ключові слова:** професійна підготовка, ефективність роботи, навчання, персонал поліції, кадрова політика, система підготовки.

**Вступ.** Нині в рамках загальних інтеграційних тенденцій відбувається процес входження України в простір вищої поліцейської освіти. У Європі триває формування нової системи поліцейської освіти, і Україна стає повноправним учасником цієї системи. На цьому шляху одними з головних завдань є підвищення якості професійної освіти офіцерів поліції – керівників поліцейських служб, вивчення, сприйняття та застосування позитивного педагогічного досвіду, нагромадженого системою виховання й підготовки професійних кадрів правоохоронних органів.

**Основна частина.** До наукового доробку з проблематики розроблення та висвітлення ідей щодо питання підготовки поліцейських кадрів здійснили внесок такі українські та зарубіжні дослідники, як О.М. Бандурка, О.І. Беспалова, Ю.П. Битяк, О.В. Джафарова, О.Ю. Дрозд, І.В. Зозуля, М.І. Іншин, А.М. Ключко, О.Ф. Кобзар, Т.О. Коломоєць, М.Ф. Криштанович, М.В. Лошицький, Р.А. Сербін, Є.Ю. Соболев, В.В. Сокурченко, В.М. Співак, С.І. Шевченко, О.С. Юнін, А.Г. Чубенко, Ю.Є. Ярумчук.

**Метою статті** є аналіз ефективності професійної підготовки сучасних поліцейських кадрів в Україні.

**Результати.** Процес професійної підготовки поліцейських полягає в опануванні знань, умінь і навичок протягом усього періоду службової діяльності. Постійного самовдосконалення вимагають сучасні реалії поліцейського й суспільного життя. Вважаємо, що ефективність професійної підготовки сучасних поліцейських тримається на «трьох китах», таких як відбір, навчання та службова діяльність. Проаналізуємо кожний із зазначених елементів професійної підготовки задля визначення найбільш оптимальних комбінацій взаємодії та поєднання елементів навчання й виховання, набуття досвіду та професіоналізму тощо.

*Відбір поліцейських на службу.* Перш за все слід звернути увагу на питання відбору на навчання, адже освітня складова частина є обов'язковою умовою для подальшого просування по службі.

Чинне законодавство визначає конкретні вікові межі для кандидатів на навчання у ВНЗ зі специфічними умовами навчання. Зокрема, встановлено, що, відповідно до раніше здобутого ступеня, освітньо-кваліфікаційного рівня, фахової спрямованості та специфіки підготовки фахівців для органів поліції, на денну форму навчання приймаються особи, які мають повну загальну середню освіту, віком від 17 до 25 років; особи, які мають ступінь бакалавра (освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста), віком до 25 років; особи молодшого складу поліції, які мають повну загальну середню освіту, віком до 25 років; особи середнього складу поліції, які мають ступінь бакалавра, освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста, прослужили в органах поліції не менше 1 року після його здобуття, віком до 35 років; особи молодшого складу поліції, які мають ступінь бакалавра, підготовка яких здійснювалася для експертної служби, віком до 29 років; випускники поточного року, які закінчили ВНЗ МВС України та отримали диплом з відзнакою, віком до 30 років, за рекомендацією ВНЗ МВС України та за погодженням уповноваженого керівника органу поліції за місцем розподілу випускника (Про затвердження Порядку відбору кандидатів на навчання до вищих навчальних закладів МВС України, 2015).

У процесі відбору на навчання за якість та ефективність проведеної роботи відповідають не тільки вищі навчальні заклади (далі – ВНЗ) зі специфічними умовами навчання, але й територіальні підрозділи поліції (так звані комплектуючі) в особі відділів кадрового забезпечення, підрозділи медичного забезпечення МВС (лікарні).

Особливе значення в умовах зростання професійних вимог до персоналу поліції має система психологічного забезпечення. У зв'язку з цим значну роль відіграє діяльність військово-лікарських комісій під час відбору майбутніх абітурієнтів, що проявляється у визначенні психофізіологічних та психофізіогномічних особливостей розвитку особистості та придатності до роботи в поліції.

Заходи психологічного забезпечення сприяють цілеспрямованому розкриттю й розвитку здібностей людини, зростанню її професіоналізму, працездатності, збереженню здоров'я і життя працівників органів та підрозділів внутрішніх справ під час виконання ними оперативно-службових завдань (Юнін, 2015: 292).

Особі молодшого та середнього складу поліції, які виявили бажання навчатись у ВНЗ МВС, подають рапорт у встановленому порядку, а інші особи звертаються з письмовою заявою до органів поліції за місцем постійного проживання. Матеріали вивчення кандидатів на навчання розглядаються на засіданнях постійно діючих комісій органів (підрозділів) поліції з питань профорієнтації, які готують обґрунтовані висновки щодо доцільності їх направлення на навчання до ВНЗ МВС, що затверджуються керівниками цих органів (підрозділів) або їх заступниками з кадрового забезпечення. Кандидату на навчання оформлюється одна особова (навчальна) справа. Особові (навчальні) справи кандидатів для вступу на навчання до ВНЗ МВС оформляються підрозділами кадрового забезпечення органів і підрозділів поліції, які відбирали їх на навчання (Про затвердження Порядку відбору кандидатів на навчання до вищих навчальних закладів МВС України, 2015).

Важливим етапом відбору на навчання є проходження абітурієнтами конкурсу фізичних здібностей, а також співбесіди у ВНЗ зі специфічними умовами навчання.

Прийом до ВНЗ МВС здійснюється за конкурсом з урахуванням сертифікатів ЗНО (вступних екзаменів), визначення рівня фізичних здібностей та результатів співбесіди (професійного психологічного відбору). Рішення про зарахування на навчання приймається приймальною комісією ВНЗ МВС тільки в межах визначених обсягів державного замовлення, штатної кількості перемінного складу та ліцензованого обсягу прийому, а оформлюється протоколом засідання приймальної комісії (Про затвердження Порядку відбору кандидатів на навчання до вищих навчальних закладів МВС України, 2015).

Розглянувши деякі процедурні моменти відбору кандидатів на службу в поліцію на навчання, логічним вважаємо аналіз наступного елементу підготовки поліцейських, а саме безпосередньо самого процесу навчання.

*Навчання поліцейських.* Важливими складовими частинами навчання, на наш погляд, є морально-етична підготовка й виховання поліцейських, впровадження системи тренінгових занять із відпрацюванням «життєвих» ситуацій, а також практична складова частина, яка дає змогу закріпити отримані теоретичні знання. Пропонуємо піддати науковому аналізу зазначені елементи структури процесу навчання поліцейських задля їх обґрунтування та аргументації.

Моральне виховання (у зарубіжній термінології – «навчання етиці») має буквально пронизувати всі сторони педагогічного процесу у вищому поліцейському закладі освіти на всіх етапах цього процесу, бути безперервним і постійним на всіх етапах кар'єри поліцейського: від новобранця до керівника відділення поліції. Дійсно, лише комплексний підхід до цього питання може забезпечити досягнення результату, тому усі учасники навчального процесу – від керівника освітньої установи, викладачів, кураторів, курсових командирів до наставників, керівників і колег у практичних підрозділах поліції – повинні особистим прикладом демонструвати і всіляко оберігати морально-етичні основи роботи в поліції, колективі, навчальній групі, підрозділі тощо.

При цьому процес навчання етичним основам і моральним постулатам повинен мати зворотній зв'язок, бути не тільки спрямованим на курсанта, слухача, але й усвідомленим останніми як за змістом, так і за метою викладання етичних дисциплін. Крім цього, навчання етиці неодмінно має містити моделювання етичних дилем, заснованих на реальному фактичному матеріалі справ, заведених проти офіцерів поліції та пов'язаних з їхньою неетичною поведінкою. Саме практичні приклади та історії реальних людей підсилюють ефект сприйняття інформації та засвоєння навчального матеріалу.

Виховання та навчання морально-етичним основам поліцейської діяльності мають суміщати теоретичну та практичну моделі подання інформації.

Щодо України, то традиції морального виховання співробітників правоохоронних органів у певний період розвитку нашої держави приносили свої плоди, тому в нашій країні моральне виховання в процесі професійної підготовки традиційно використовує переважно «теоретичну» модель, а саме на окремих кафедрах вивчаються здебільшого теоретичні основи етики. Морально-етичні основи поліцейської освіти можуть мати не тільки теоретичне й практичне підґрунтя, але й загальний, еталонний характер, притаманний органам поліції загалом, а також специфічний, який характеризує роботу певних служб і підрозділів.

На цьому наголошує О.С. Юнін, який зазначає, що, говорячи про етичну перспективу, ми маємо передбачати як загальну, так і конкретну етичну перспективу: перша полягає в тому, що етичні принципи повинні застосовуватися до всього кадрового складу організації незалежно від звання співробітника поліції, на будь-якому рівні його компетентності; друга ж передбачає, що необхідно пам'ятати про те, що для кожної посади й звання співробітників поліції існують специфічні етичні вимоги, які повинні бути більш високими для керівних кадрів поліції (Юнін, 2015: 235).

Наступним елементом структури навчання в системі професійної підготовки сучасних поліцейських є проведення тренінгових занять.

Значний досвід застосування тренінгових технологій є за кордоном. Так, у поліції США отримав поширення тренінг словесних (вербальних) і невербальних форм комунікації. Його основу складає формування у поліцейських навичок спілкування, за допомогою яких можна запобігти силового розв'язання конфліктів у службовій діяльності. Така ж форма навчання поліцейських введена в середині 90-х років у Баварії (Німеччина). Як засвідчують досвід та аналіз проведення занять, разом із поставленими основними завданнями щодо отримання поліцейськими практичних навичок протистояння стресам, удосконалення їхньої комунікації, оптимізації соціально-психологічного клімату в колективах поліцейських підрозділів вони дали змогу також знизити рівень травматизму в поліції (Барко, 2003: 56). Результати новітніх досліджень у галузі навчання працівників поліції дають підстави для більш активного використання тренінгових технологій, зокрема під час професійної підготовки працівників поліції.

Сьогодні рівень професійної підготовки більшості персоналу поліції потребує впровадження активних методів навчання. Відомо, що у результаті прослуховування лекції слухачами засвоюється лише 5% наданої інформації, після самостійного читання – 10%, використання засобів унаочнення збільшує обсяг засвоєного матеріалу до 20%, демонстрація зразків професійного поведіння є ще ефективнішою: обсяг засвоєного матеріалу збільшується до 30%. Робота у дискусійній групі збільшує обсяг засвоєної інформації до 50%, практичне опанування професійними діями в умовах, наближених до реальних, – до 75%. Саме у тренінгу поєднуються всі вищезазначені етапи навчання (Бандурка, 1998: 53).

Дійсно, важко не погодитися з думкою О.М. Бандурки, адже статистичні дані говорять самі за себе, і використання тренінгових технологій дійсно сприяє підвищенню ефективності засвоєння навчального матеріалу.

Наведені дані свідчать про те, що активні методи підготовки персоналу поліції вважаються найефективнішими. Невипадково у вищих навчальних закладах і безпосередньо у підрозділах значна увага приділяється створенню тренувальних полігонів, смуг перешкод тощо. Зарубіжна практика свідчить про широке застосування тренінгів, зокрема, у поліції США, Німеччини, Великобританії, де створена система обов'язкового проходження поліцейськими комунікаційних, антистресових та інших тренінгів. Методикою проведення тренінгів приділяється 80–90% навчального часу на практичне відпрацювання працівниками отриманих теоретичних знань шляхом здійснення ділових і рольових ігор, тренувань, програвання сценаріїв конкретних службових ситуацій та завдань, групових обговорень тощо. Окрім того, у розвинених країнах

поліцейські в процесі тренінгу опановують «суміжні професії», набувають нових корисних умінь, що стає підставою для підвищення заробітної плати й просування по службі (Führungskraftetraining, 2002: 10).

При цьому слід зазначити, що тотальне проведення тренінгових занять за всіма дисциплінами не є запорукою успіху, необхідно проаналізувати навчальні програми підготовки поліцейських, визначитись із проблемними питаннями, які існують на «практиці», і шляхом поєднання цього впроваджувати тренінгові технології під час викладання конкретних дисциплін.

Ще одним елементом у структурі навчання поліцейських є практика, практична складова частина, поєднання теоретичних знань із практичним відпрацюванням навичок у територіальних підрозділах поліції.

Майже повсюдно навчання в поліцейських освітніх установах чергується з практичними стажуваннями, в результаті чого відбувається актуалізація змісту та результатів професійного навчання в оволодінні сучасними управлінськими навичками й технологіями (Юнін, 2015: 330).

*Професійна підготовка поліцейських у період службової діяльності.* На наш погляд, службова діяльність поліцейського буде ефективною за наявності трьох компонентів, а саме оптимального психологічного клімату для роботи в колективі, достатніх професійних знань, умінь та навичок, відчуття поліцейським власної соціальної і юридичної захищеності з боку держави, яку він представляє та інтереси якої захищає. Проаналізуємо більш детально зазначені компоненти службової діяльності.

Однією з найважливіших внутрішніх проблем будь-якої організації, від якої значною мірою залежить ефективне функціонування її, а також кожного з працюючих, є формування оптимального соціально-психологічного клімату у трудовому колективі.

Під поняттям «соціально-психологічний клімат» розуміють комплексний психологічний стан колективу, який відображає особливості соціального сприйняття різних сторін його життя та діяльності, ступінь задоволення або спонукання до успішного виконання поставлених завдань (Корнієнко, 2010: 67).

Питанню соціально-психологічного забезпечення приділяється значна увага у практиці зарубіжного управління персоналом.

Досвід багатьох країн світу, насамперед США, ФРН та особливо Японії з її найбільш інтенсивним характером праці, впевнено довів, що витрати на соціально-психологічну підтримку персоналу належать до числа не тільки об'єктивно необхідних, але й цілком окупних. Організації значно дешевше обходиться створення нормальних умов праці, ніж компенсація додаткових витрат на навчання та перепідготовку новачків. Враховуються також моральна шкода від трудових конфліктів та її вплив на організацію й результати діяльності, стан здоров'я працівників тощо (Нурльбаева, 2007: 25).

Таким чином, зарубіжні фахівці звертають увагу не лише на продуктивність праці співробітників, але й на фінансову складову частину. За таких умов вивчення соціально-психологічного клімату в колективах повинно мати систематичний характер. Крім цього, слід не лише довести результати до відома керівництва, але й дійти відповідних висновків, врахованих у роботі для того, щоб особовий склад відчував зворотній зв'язок від таких опитувань.

Наступним компонентом службової діяльності, який впливає на ефективність підготовки поліцейського персоналу, є професіоналізм, професійні знання, вміння та навички. Останніми роками діяльність МВС стала професійно орієнтованою. Підтвердженням цього є закріплення професійних стандартів у відомчих нормативно-правових актах.

Так, Наказ МВС України «Про затвердження Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України» від 25 листопада 2016 року № 1252 визначає мету, принципи, завдання, основні напрями та етапи реформування освіти, вдосконалення системи управління освітою, оптимізацію організаційно-штатної побудови, правове, кадрове, ресурсне та інше забезпечення освітнього процесу у МВС. Зазначена Концепція закріплює положення щодо формування відповідних морально-ділових якостей особистості на основі запровадження нових морально-етичних стандартів, що забезпечують високий рівень фаховості, духовності, професійності та відповідальності наукових і науково-педагогічних працівників; адаптації до сучасних національних та євроінтеграційних процесів підготовки поліцейських кадрів тощо (Про затвердження Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України, 2016).

Таке закріплення професійних стандартів на нормативному рівні сприятиме більш дієвому втіленню в життя задекларованих реформ системи органів поліції та МВС загалом.

Ще одним важливим компонентом службової діяльності поліцейського є його соціальна та юридична захищеність. Цьому питанню приділяється велика увага зарубіжними колегами.

Так, згідно із законодавством зарубіжних держав із розвиненою поліцейською системою, поліцейські мають право на захист від загроз, наклепу, образ, об'єктом яких вони можуть стати. Цікаво, що йдеться про захист не лише від кримінально караних діянь, але й від будь-яких інших дій, що перешкоджають виконанню поліцейським його функцій (Юнін, 2015: 315). Практично у всіх країнах законодавством передбачена досить суворо відповідальність за образу, протидію або нанесення фізичної шкоди урядовцям поліції чи наклеп на них. В Англії особа, що вступила в суперечку з поліцейським, що вказав на порушення порядку, може бути звинуваченою в образі і непокорі поліції та підданою тюремному строку на термін до 2 місяців. В Італії публічна образа поліцейських службовців карається позбавленням волі терміном до 3 років (Синявська, 2001: 39). У ФРН за поширення наклепу щодо органів влади, зокрема поліції, за напад на її представників передбачено покарання у вигляді позбавлення волі до 5 років або штрафу. У Франції за усну образу поліцейських, що перебувають при виконанні службових обов'язків, винні караються позбавленням волі на термін від 15 днів

до 3 місяців або штрафом від 500 до 1 500 франків (Юнін, 2015: 147). Образливі дії щодо представників правоохоронних органів приводять до покарання у вигляді позбавлення волі на термін від 1 до 6 місяців або штрафу у розмірі 30 000 франків. За нанесення удару або здійснення іншого акту насильства щодо поліцейського винний може бути засуджений до 5 років в'язниці. В більшості штатів США напад на поліцейських або спричинення їм опору тягне за собою штраф в розмірі від 5 000 до 10 000 доларів і (або) ув'язнення на строк від 3 до 10 років. У разі умисного вбивства поліцейського або співробітника ФБР винний засуджується до смертної страти або тюремного строку аж до довічного ув'язнення (Крылова, Серебренников, 1998: 63).

За таких законодавчо закріплених гарантій службової діяльності поліцейський може відчувати реальну турботу держави за себе, відповідно, рівень виконання обов'язків, самовіддачі у цьому разі підвищується.

**Висновки.** Професійна підготовка працівників поліції – це безперервний процес, пов'язаний із відбором, навчанням, підвищенням професійного рівня, моральної та етичної свідомості, кваліфікації тощо. Ефективність професійної підготовки сучасних поліцейських тримається на «трьох китах», таких як відбір, навчання та службова діяльність. Кожна складова частина важлива по-своєму, і упущення та прорахунки на будь-якій із цих стадій процесу підготовки поліцейських кадрів обов'язково матимуть наслідки у майбутньому.

#### Список використаних джерел:

1. Бандурка О.М., Бочарова С.П., Землянська О.В. Психологія управління. Харків, 1998. 464 с.
2. Барко В.І. Психологія управління персоналом органів внутрішніх справ (проактивний підхід) : монографія. Київ : Ніка-Центр, 2003. 448 с.
3. Корнієнко Д.М. Адміністративно-правові засади діяльності підрозділів внутрішньої безпеки щодо забезпечення безпеки працівників органів внутрішніх справ : дис. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.07 ; Харківський національний університет внутрішніх справ. Харків, 2010. 199 с.
4. Крылова Н.Е., Серебренников А.В. Уголовное право зарубежных стран (Англии, США, Франции, Германии). 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Зерцало, 1998. 208 с.
5. Нурлыбаева Г.К. Нравственное воспитание руководящих кадров полиции Европы в процессе профессиональной подготовки : учебно-методическое пособие. Москва : Объединенная редакция МВД России, 2007. 54 с.
6. Про затвердження Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України : Наказ МВС України від 25 листопада 2016 року № 1252.
7. Про затвердження Порядку відбору кандидатів на навчання до вищих навчальних закладів МВС України : Наказ МВС України від 15 січня 2015 року № 29.
8. Синявська О.Ю. Засоби забезпечення службової дисципліни в органах внутрішніх справ України (організаційно-правові питання) : дис. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.07. Харків, 2001. 215 с.
9. Юнін О.С. Зарубіжний досвід адміністративно-правового регулювання діяльності підрозділів поліції і можливості його застосування в Україні : дис. ... докт. юрид. наук ; НУВС. Харків, 2015. 461 с.
10. Führungskräftetraining: Verlag Fortbildungsinstitut der Bayerischen Polizei. *Ainring*. 2002. № 3. P. 10–12.

#### References:

1. Bandurka O.M., Bocharova S.P., Zemlianska O.V. (1998). *Psycholohiia upravlinnia* [Management psychology]. Kharkiv. 464 p. [in Ukrainian].
2. Barko V.I. (2003). *Psycholohiia upravlinnia personalom orhaniv vnutrishnikh sprav (proaktyvnyi pidkhid)* [Psychology of personnel management of internal affairs bodies (proactive approach)]; monohrafiia. K. : Nika-Tsentr. 448 p. [in Ukrainian].
3. Korniienko D.M. (2010). *Administratyvno-pravovi zasady diialnosti pidrozdiliv vnutrishnoi bezpeky shchodo zabezpechennia bezpeky pratsivnykiv orhaniv vnutrishnikh sprav* [Administrative and legal bases of activity of divisions of internal security concerning maintenance of safety of employees of law-enforcement bodies]: dys. ... kand. yuryd. nauk : 12.00.07. Khark. nats. un-t vnutr. sprav. Kh. 199 p. [in Ukrainian].
4. Krylova N.E., Serebrennikov A.V. (1998). *Ugolovnoe pravo zarubezhnykh stran (Anglii, SShA, Frantcii, Germanii)* [Criminal law of foreign countries (England, USA, France, Germany)]. Izd. 2-e, pererab. i dop. M.: Zertcalo. 208 p. [in Russian].
5. Nurlybaeva G.K. (2007). *Nravstvennoe vospitanie rukovodiashchikh kadrov politcii Evropy v protsesse professionalnoi podgotovki* [Moral education of European police leaders in the process of professional training]: Uchebno-metodicheskoe posobie. M., Obedinennaia redaktsiia MVD Rossii. 54 p. [in Russian].
6. *Pro zatverdzhennia Kontseptsii reformuvannia osvity v Ministerstvi vnutrishnikh sprav Ukrainy* [On approval of the Concept of education reform in the Ministry of Internal Affairs of Ukraine]: Nakaz MVS Ukrainy vid 25.11.2016 № 1252. [in Ukrainian].
7. *Pro zatverdzhennia Poriadku vidboru kandydativ na navchannia do vyshchyykh navchalnykh zakladiv MVS Ukrainy* [On approval of the Procedure for selection of candidates for higher education institutions of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine]: Nakaz MVS Ukrainy vid 15 sich. 2015 r. № 29. [in Ukrainian].
8. Syniavska O.Iu. (2001). *Zasoby zabezpechennia sluzhbovoi dystsypliny v orhanakh vnutrishnikh sprav Ukrainy (orhanizatsiino-pravovi pytannia)* [Means of ensuring official discipline in the bodies of internal affairs of Ukraine (organizational and legal issues)]: Dys. ... kand. yuryd. nauk : 12.00.07. Kh. 215 p. [in Ukrainian].
9. Iunin O.S. (2015). *Zarubizhnyi dosvid administratyvno-pravovoho rehuliuвання diialnosti pidrozdiliv politcii i mozhlyvosti yoho zastosuvannia v Ukraini* [Foreign experience of administrative and legal regulation of police units and the possibility of its application in Ukraine]: dys. ... doktora yuryd. nauk. Kharkiv : NUVS. 461 p. [in Ukrainian].
10. Führungskräftetraining: Verlag Fortbildungsinstitut der Bayerischen Polizei. *Ainring*, 2002. № 3. P. 10–12. [in German].