

ipants (before and after mold exposure) revealed positive dynamics of structural and semantic components of professional self-concept for future saviors. It was found that statistically significant changes observed in the students ideas on reevaluation of future trade and development of professional motivation, the formation of an adequate self-esteem and spirituality cadets raising willingness to take risks.

It was found also that the psychological conditions of formation of professional Self-concept for future rescuers are: updating the mechanisms of formation consciousness; ensuring all components of professional self-concept; taking into account the individual characteristics of students; promotion of awareness of students in a positive professional image; taking into account the age characteristics of students and social situation during training in the military establishment.

**Key words:** *profecional self-consciousness, professional self-concept, image Me, self-confidence, profecional preparing of future rescue workers, professionally important qualities.*

*Стаття надійшла 28 квітня 2016 р.*

УДК 342.98:35.082.3:342.98

**З. Р. Кісіль**

## ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ СЛУЖБОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПРАЦІВНИКІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

*Досліджено проблемні питання вироблення єдиного алгоритму управління службовою кар'єрою працівників Національної поліції України як однієї з детермінант професіоналізації персоналу. Виокремлено напрямки оптимізації проходження служби, професійного зростання правоохоронців. Заналізовано детермінанти створення технології управління службовою кар'єрою поліцейських у контексті адміністративної реформи і розвитку сучасної системи МВС України, інституту державної служби, в яких реалізується правовий, посадовий і соціальний статуси працівників ОВС.*

**Ключові слова:** *концепція, реформування, проходження державної служби в Національній поліції України, кадрова політика, ротація, реструктуризація та модернізація правоохоронної діяльності.*

**Постановка проблеми.** Становлення демократичної, правової держави прямо пропорційно залежить від динамізму підвищення професійного, морального, етичного рівнів державних службовців, їх прагнення до професійного зростання та просування ієрархічною драбиною. Питанням кадрової політики, управління плануванням та професіогенезу працівників ОВС України приділено достатньо уваги

в розвідках науковців В. Авер'янова, Ю. Битяка, С. Дубенка, В. Лугового, Н. Нижник, О. Оболенського, С. Серьогіна, В. Ялужи й В. Малиновського, який, зокрема, зазначає, що «кадри – це обличчя державної влади, специфічний інструмент ефективної та послідовної реалізації внутрішньої і зовнішньої політики держави» [1, с. 103]. Незважаючи на свою актуальність, проблемні аспекти щодо вироблення єдиного алгоритму управління службовою кар'єрою працівників Національної поліції України, на жаль, ще не отримали ґрунтовного висвітлення у сучасній правовій науці. Саме тому вважаємо створення такого алгоритму вкрай доцільним, позаяк цілеспрямоване планування службової кар'єри є однією із детермінант професіоналізації персоналу.

Проходження служби в поліції – важливий елемент інституту державної служби, адже на цьому часовому континуумі реалізуються правовий, посадовий і соціальний статуси працівників. Оптимізація алгоритму проходження служби, професійного зростання, створення технології управління службовою кар'єрою поліцейських нині є пріоритетним напрямом адміністративної реформи й розвитку сучасної системи МВС України.

З огляду на це доречно з'ясувати етимологію терміна «кар'єра». У тлумачному словнику В. І. Даля він трактується як шлях, хід, успіх у службі [2]. С. І. Ожегов тлумачить «кар'єру» як шлях до успіху, видного становища в суспільстві й на службових теренах, а також досягнення такого становища [3].

**Стан дослідження.** Серед науковців не вщухає дискусія стосовно тлумачення поняття кар'єри та її видів. Цю категорію досліджували В. Авер'янов, А. Ануфрієв, Г. Атаманчук, Б. Андрушків, О. Бандурка, Х. Босак, М. Білецький, В. Бовикін, В. Венедиктов, В. Веснін, П. Друкнер, А. Кібанов, В. Крамаренко, О. Кузьмін, Л. Попов, О. Сінявська, Ю. Тихомиров, О. Цільмак та інші. Попри певний науковий доробок Л. Васильєва, В. Лефтерова, Ю. Майдікова, В. Медведєва, Л. Мороз, Г. Попова, С. Яковенко з питань мотиваційної спрямованості професійної діяльності, управління кар'єрного зростання в системі МВС України, дослідженню кар'єри як одного з етапів професіогенезу осіб рядового і начальницького складу ОВС, на жаль, не приділено достатньої уваги.

**Мета** статті – проаналізувати технології управління службовою кар'єрою працівників Національної поліції України.

**Виклад основних положень.** У змісті кар'єри відображаються індивідуальний шлях особистості, шляхи досягнення поставленої мети, результати діяльності. Кар'єру можна розглядати як легітимну форму реалізації соціального статусу індивіда.

На думку В. Романова, кар'єра – «це активне просування людини в освоєнні і вдосконаленні способу життєдіяльності, яке забезпечує її стійкість у потоці соціального життя» [4, с. 8].

Це тлумачення передбачає, що така форма самоствердження особистості не є єдиною у площині соціального життя, отож може бути застосована до різноманітних проявів самореалізації та самовираження. Є. Охотський під кар'єрою розуміє «поступально-послідовне просування працівника ієрархічними щаблями посад, чинів і звань у керуванні зміцнення службових позицій, професійного зростання, утвердження внутрішньо-корпоративного престижу і завоювання суспільного визнання» [5, с. 80]. Водночас таке трактування, на жаль, не висвітлює аспект кар'єри, який передбачає процес просування щаблями ще й соціальної, духовно-культурної ієрархії.

М. Рудакевич вважає, що «ключовим чинником кар'єрного процесу в системі державної служби є службовці та їхні керівники. У процесі їх взаємодії формуються відносини (у вертикальному та горизонтальному напрямках), в основі яких – спосіб стимулювання ефективного виконання службових обов'язків. У зоні перетину цих інтересів перебувають кар'єрні цілі людини. Крім того, енергія кар'єрного процесу забезпечується двома факторами: внутрішнім (спадковість, індивідуально-психологічні особливості, інтереси, мотиви тощо) і зовнішнім (потреби й інтереси суспільства, сьогочасні реалії та перспективи розвитку його інститутів)» [6, с. 198–199]. Такий підхід до тлумачення кар'єри є ширшим, позаяк у ньому розглядаються не лише позитивні аспекти вищого соціального статусу, а й отримання більш адекватної щодо професійних інтересів роботи.

О. Продаєвич пропонує кар'єрою вважати «комплексне публічно-правове явище, що має внутрішню структуру, в якій слід виокремити такі складові: 1) входження: прийняття на державну службу, ознайомлення з функціональними обов'язками, проходження випробувального строку та професійного навчання, набуття першого досвіду; 2) становлення: адаптація до обраної професійної спеціалізації, формування системного уявлення про структурно-функціональні зв'язки, специфіка управлінської праці, зайняття керівної посади нижчого рівня; 3) сталість: оволодіння професією, досягнення стійкого становища в установі; 4) зрілість: максимальне використання власного кар'єрного потенціалу, коли компетентність перевищує кваліфікаційно-посадові вимоги, нарощування авторитету, наявність привабливого іміджу, високий рейтинг; 5) завершення: високий статус, визнання професіоналізму й компетентності, вшанування заслуг, відчуття необхідності передати іншим свої знання та досвід, перехід на патронатні

посади» [7, с. 12–15]. О. Цільмак виокремлює такі види кар'єри для працівників ОВС України: професійну, посадову, за званнями, наукову [8].

Аналіз наукових підходів до тлумачення поняття «кар'єра» уможливив авторське формулювання основних її ознак, зокрема це: процес досягнення певного більш престижного соціального статусу; один зі шляхів досягнення життєвої мети; одна з форм самовираження; розвиток особистості за рахунок ефективності своєї професійної діяльності; динамічний поступ угору щаблями ієрархічної драбини; можливість обіймати посаду, котра найбільш адекватно відповідає професійним інтересам індивіда.

Переважно науковці схиляються до поділу кар'єри на два види, а саме: *професійно-посадовий*, до якого належать усі посади, котрі працівник обіймав упродовж цілого професійного життя; *внутрішньо-організаційний*, який деталізує перелік штатних посад, що їх обіймав службовець у межах однієї організації по вертикалі й по горизонталі. З етичних міркувань феномен професійної кар'єри розглядається у двох площинах: по-перше, як співвідношення мети кар'єрного зростання, з одного боку, і морально-етичних норм – з іншого; по-друге, як відповідність морально-етичних норм способам і засобам досягнення кар'єрного зростання.

Важливою детермінантою професійної кар'єри є збіг інтересів службовця та потреб структурного підрозділу, в якому він проходить службу. Домінуючими детермінантами розвитку професійної кар'єри поліцейських, на думку автора, є: діяльність та позитивний приклад безпосереднього керівника; низка заходів, покликаних всебічно та об'єктивно оцінити професійні, ділові й моральні якості індивіда; створення належних умов для його професіоналізації, шляхом: 1) первинної професійної підготовки; 2) підготовки у вищих навчальних закладах зі специфічними умовами навчання; 3) післядипломної освіти; 4) службової підготовки [9, ст. 72].

Отже, *під професійною кар'єрою поліцейського* слід розуміти спеціалізовану кар'єру, якій характерне поетапне просування особи щаблями ієрархічної драбини або послідовна зміна сфер правоохоронної діяльності. Динамізм професійної кар'єри також залежить і від зацікавленості працівників поліції в можливості такого просування. Тому більшість науковців схиляються до думки, що існує нагальна потреба у виробленні чітких критеріїв, які були би підставою для просування по службі в Національній поліції України [10], що унеможливило би призначення на вищі посади осіб, які за своїми особистісними якостями не відповідають цій посаді.

Аналіз нормативно-правових актів дає підстави стверджувати, що питання кар'єрного зростання хоч і не знайшли прямого відображення у нормах-дефініціях, зате містяться у низці положень, які побічно передбачають його реалізацію. В Законі України «Про державну службу» до основних прав державних службовців віднесено «просування по службі з урахуванням кваліфікації та здібностей, сумлінного виконання своїх службових обов'язків, участь у конкурсах на заміщення посад більш високої категорії» [11, ст. 11]. Незважаючи на те що розділ 5 цього Закону присвячено розгляду основних складових службової кар'єри (зокрема це проходження служби (ст. 24), класифікація посад (ст. 25), ранги державних службовців (ст. 26), кадровий резерв державної служби (ст. 28), навчання і підвищення кваліфікації державних службовців (ст. 29)) [9], однак він не дає офіційного тлумачення поняття службової кар'єри. У ст. 65 «Переміщення поліцейських в органах, закладах та установах поліції» Закону України «Про Національну поліцію» також відсутнє визначення понять «переміщення по службі», «просування по службі». Отож, враховуючи вищевикладене, можна стверджувати, що сучасний стан нормативно-правового регулювання питання професіогенезу не вповні відповідає вимогам сьогодення, а тому потребує вдосконалення.

У контексті планування професійної кар'єри слушною є думка А. Файоля: «Планувати – означає передбачати» [12, с. 145] Основним завданням планування кар'єри, професіогенезу працівників Національної поліції України є поєднання професійної та внутрішньо-організаційної кар'єри. Так, планування кар'єри працівників Національної поліції України вирішує низку завдань, а саме: узгодження мети структурного підрозділу з метою особистості поліцейського; персоніфікація планування кар'єрного зростання та професіогенезу поліцейського; забезпечення гласності процесу планування кар'єрного зростання та професіогенезу працівників Національної поліції України; розроблення чітких критеріїв оцінювання діяльності працівників Національної поліції України; ретельне вивчення потенційних можливостей кар'єрного зростання кожного з працівників Національної поліції України; визначення шляхів професійного зростання кожного поліцейського.

Неможливо не погодитися з думкою В. Малиновського, що «планування кар'єри не є гарантією просування по службі або отримання нового призначення. Однак воно сприяє індивідуальному розвитку та професійному зростанню державного службовця, підвищує його значимість для установи та забезпечує відповідність кваліфікації персоналу новим можливостям.

Планування кар'єри передбачає проведення заходів для вдосконалення індивідуальної професійної майстерності та виявлення певних нахилів у розрахунок не лише на перспективу, а й на поточний час. Хоча планування кар'єри є обов'язком керівника і підлеглого, основна відповідальність все ж таки покладається на останнього. Керівник лише стимулює працівника, виявляє йому підтримку та надає необхідну інформацію» [1, с. 105].

На сьогодні одне з домінуючих завдань, поставлених перед вищими навчальними закладами зі специфічними умовами навчання, полягає у формуванні високопрофесійного кадрового потенціалу Національної поліції України, спроможного на високому професійному рівні виконувати правоохоронні функції, завдання шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку. З цього приводу слушною є позиція А. Стародубцева, який вважає, що «становлення особистості професіонала міліцейської служби, формування його морально-вольових якостей відбувається протягом усього терміну навчання у ВНЗ МВС України та в перші роки службової діяльності в органах внутрішніх справ. Особливо важливу роль у даному процесі відіграє сприйняття майбутнім фахівцем колективу органу чи підрозділу внутрішніх справ, його режиму роботи, морально-психологічного клімату, спілкування з досвідченими колегами, побудова взаємовідносин з ними, що є черговим етапом службової кар'єри в ОВС – професійна адаптація працівників органів внутрішніх справ. Підвищення ефективності правоохоронної діяльності тісно пов'язано з оптимізацією процесу професійного становлення молодого фахівця безпосередньо на службі. На даному етапі у молодого фахівця формується переконання у правильності професійного вибору, з'являється можливість перевірити на практиці власні знання, отримані під час навчання у вищому навчальному закладі» [13].

Після завершення первинної підготовки і призначення на посади молоді поліцейські зіштовхуються зі значним обсягом самостійної професійної роботи, необхідністю прийняття рішень; вирішенням службових завдань; дотриманням вимог субординаційної дисципліни; самоствердженням у складній системі міжособистісних та внутрішньо-організаційних взаємин; ненормованим робочим днем; професійним ризиком та емоційним виснаженням, що вимагає від них та цілого колективу згуртованості і впевненості у підтримці колег. Нині всі колективи правоохоронців є гетерогенними, позаяк укомплектовані працівниками різних професій та фахів, різного віку та з відмінними соціально-психологічними рисами характеру й мотиваційною спрямованістю,

тому адаптація у колективі молодого поліцейського є процесом багатограним і потребує певного часу.

Більшість учених-поліцейців [14] схиляються до думки, що адаптація правоохоронців до професійної діяльності складається з трьох етапів:

1) *первинної адаптації*, яка зумовлена пристосуванням молодого фахівця до: посадових інструкцій, професійних завдань, соціальних компонентів професійного середовища;

2) *стабілізації*, котра полягає в тому, що молодий працівник переходить до самостійної роботи, ефективно здійснює свої посадові функції і здатен, за потребою, замінити іншого працівника за суміжним фахом;

3) *професійної майстерності*, за якої працівник успішно виконує посадові функції, досягнув високого рівня професійної майстерності, є наставником молоді, належить до категорії осіб «професійне ядро колективу».

Проблемні питання просування по службі в правоохоронних органах є предметом дослідження Е. Астрахана, О. Бандурки, В. Бесчастного, Л. Бугрова, Д. Карпенко, В. Кікінчука, І. Маміюфа, І. Морейна, Т. Парпан, Б. Стичинського, А. Шебанова, А. Юшко та ін.

Так, В. Кікінчук, вважає, що «поняття службової кар'єри, у тому числі і в органах внутрішніх справ, фактично є тотожним поняттю проходження служби в ОВС України» [15, с. 96]. Вищенаведене розуміння просування по службі підтримує і В. Бесчастний, наголошуючи, що під просуванням по службі «не можна розуміти винятково вертикальне просування по службі, оскільки, обіймаючи навіть рівнозначну посаду, особа може зростати професійно» [16].

Відповідно до вимог ст. 65 Закону України «Про Національну поліцію», переміщення поліцейських здійснюється:

- 1) на вищу посаду – у порядку просування по службі;
- 2) на рівнозначні посади;
- 3) на посади, нижчі ніж та, на якій перебував поліцейський;
- 4) у зв'язку із зарахуванням на навчання до вищого навчального закладу із специфічними умовами навчання, який здійснює підготовку поліцейських, на денну форму навчання, а також у разі призначення на посаду після закінчення навчання [9].

Позитивною практикою в системі МВС України є проведення специфічного руху кадрів – ротації, що сприяє підготовці високопрофесійних кадрів та визначенню оптимального варіанту розстановки персоналу. Здійснення періодичної ротації кадрів задекларовано в Указі Президента України «Про стратегію державної кадрової політи-

ки на 2012–2020 роки» [17], Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про затвердження Концепції ротації кадрів на окремих посадах державних службовців» [18]. Так, «ротація кадрів повинна стати невід’ємною складовою системи роботи з кадрами у сфері державної служби, ефективним засобом формування дієвого кадрового резерву. Періодична ротація кадрів також сприятиме запобіганню проявам корупції серед державних службовців, особливо на посадах, які за характером виконуваної роботи і наданих повноважень пов’язані з підвищеним ризиком корупції» [18].

Відповідно до цієї Концепції, основними завданнями ротації кадрів є вдосконалення кадрового потенціалу з метою створення професійного, дієздатного державного апарату; створення підготовленого кадрового резерву для заміщення посад державних службовців, особливо там, де місцеві джерела кадрового поповнення обмежені; забезпечення планомірності службової кар’єри для перспективної молоді, формування нового типу управлінців; профілактика та запобігання проявам корупції, іншим правопорушенням серед державних службовців; забезпечення результативної та стабільної діяльності органів виконавчої влади, зниження рівня плинності кадрів» [18].

На думку В. Венедиктова й М. Іншина, ротація кадрів повинна сприяти більш якісному використанню персоналу ОВС, тобто передбачає регулярну його змінність відповідно до принципу «знайти потрібному працівнику «потрібне місце». У процесі ротації характер роботи може змінюватися в різних аспектах. У таких випадках формується працівник з кваліфікацією широкого профілю, потрібний у майбутньому як керівник того чи іншого структурного утворення» [19, с. 20]. Варта підтримки думка науковців про те, що ротація кадрів є ефективним каталізатором у прагненні правоохоронців до просування по службі та зацікавленості в результатах службової діяльності.

З огляду на вищевикладене, з метою формування професійного ядра і забезпечення структурних підрозділів висококваліфікованими кадрами у всіх сферах правоохоронної діяльності слід здійснювати моніторинг та переміщення перспективних молодих працівників і проводити їх ротацію для виконання ними посадових обов’язків різних ієрархічних рівнів. Отже, ротацією в Національній поліції України слід вважати горизонтальне або вертикальне переміщення персоналу на посадах у структурному підрозділі або між підрозділами з метою вдосконалення кадрового потенціалу, забезпечення планомірності професійної кар’єри, набуття нових знань і умінь, формування діючого резерву, забезпечення стабільної та ефективної правоохоронної діяльності. Ця кадрова процедура сприяє якнайкращому вивченню персона-



лу, унеможливленню проявів консерватизму та кадрового застою, створенню дієвого кадрового резерву.

Розглянувши різні етапи професіоналізації та кар'єрного зростання поліцейських, слід зазначити, що у багатьох структурних підрозділах, на жаль, не сформовано ефективних механізмів, які надавали би можливість сприймати професіоналізм правоохоронця як найвищу цінність, усіляко сприяли би кар'єрному зростанню професіоналів, запобігали би фактам кадрового застою та бюрократизму. До того ж, на сьогодні відсутні правові підстави превенції свавілля у кадровій політиці і волонтаризму у державній службі. Треба зазначити, що сучасний соціум не готовий позитивно оцінювати професіоналів та їхні прагнення до кар'єрного зростання. В новій Стратегії кадрової політики Національної поліції України слід передбачити запровадження передового досвіду Великої Британії, де пріоритетним принципом є: «Люди – наш головний і найважливіший ресурс. Розуміння і використання їх енергії і потенціалу повинно бути метою, до якої потрібно прагнути всім лідерам. Втілення змісту такого принципу праці з людиною в кадровій політиці на державній службі – це не тільки обов'язок суспільства, але й моральний обов'язок кожного керівника» [20, с. 89].

Більшість учених схиляються до думки про необхідність виокремлення управління кар'єрним зростанням у самостійну функцію кадрового менеджменту, що сприятиме забезпеченню стійкості, планованості, прогресивності розвитку технології управління службовою кар'єрою поліцейських. Для досягнення цієї мети потрібно послідовно й неухильно дотримуватися загальних адміністративних засад формування і реалізації стратегії управління службовою кар'єрою правоохоронців – це принципи неперервності, усвідомлення, пропорційності, динамічності та доцільності службової кар'єри.

**Висновки.** Реалізація стратегії управління службовою кар'єрою поліцейських передбачає застосування низки кадрових технологій, таких як: планування службової кар'єри; регулювання процесом службової кар'єри; розрахунок кар'єрного простору службової кар'єри та ін.

Повчальним є твердження видатного ученого Є. Охотського: «Успішна кар'єра розширює коло інтересів і потреб людини, підвищує креативність особистості; стимулює зростання потреб, професіоналізму і діловитості; посилює психологічну готовність діяти у більш складних умовах.

У справжнього професіонала кар'єрні прагнення завжди мають прогресивний характер. І навпаки, немає гіршого ворога в управлінні, аніж кар'єрист та бюрократ. Щирості від таких людей чекати

не доводиться. Про совість, обов'язок вони згадують лише у тих випадках, коли їх кар'єра руйнується» [5, с. 94].

1. Малиновський В. Я. Державна служба: теорія і практика: навч. посібник / В. Я. Малиновський. – К.: Атіка, 2003. – 160 с.
2. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка: в 4 т. / В. И. Даль. – СПб.: Олма Медиа Групп, 2009. – 576 с.
3. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – 4-е изд., доп. – М.: Азбуковник, 1999. – 944 с.
4. Романов В. Л. Прохождение государственной службы: карьерная стратегия и служебная тактика / В. Л. Романов. – М.: РАГС, 1997. – 356 с.
5. Охотский Е. В. Государственный служащий: статус, профессия, призвание / Е. В. Охотский. – М.: Экономика, 2011. – 702 с.
6. Рудакевич М. Теоретичні акцентуації кар'єри державного службовця, або Концептуально-етичні роздуми на полях видання / М. Рудакевич // Вісник УАДУ. – 2000. – № 4. – С. 197–203.
7. Продаєвич О. С. Проходження державної служби в Україні: організаційно-правовий аспект: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: 12.00.07 / О. С. Продаєвич; Одес. нац. юрид. акад. – Одеса, 2008. – 20 с.
8. Цільмак О. М. Кар'єра як етапи професіогенезу працівників ОВС / Олена Михайлівна Цільмак [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/NiO/2009\\_9/rozdil\\_2/Tsylmak.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/NiO/2009_9/rozdil_2/Tsylmak.htm)
9. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/580-19>
10. Професійна мотивація працівників органів внутрішніх справ: вивчення та корекція: науково-практичний посібник / А. П. Москаленко, Д. О. Кобзін, А. А. Стародубцев та ін. – Харків: Ун-т внутр. справ, 2009. – 98 с.
11. Про державну службу: Закон України від 16.12.1993 р. № 3723-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 52. – Ст. 490.
12. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд. – М.: Республика, 1992. – 352 с.
13. Стародубцев А. А. Этапы службовой кар'єри в органах внутрішніх справ / А. А. Стародубцев [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2012-2/12caaovc.pdf>
14. Бандурка О. М. Поліція в Україні: історико-правове дослідження: монографія / О. М. Бандурка, В. А. Греченко, О. Н. Ярмиш. – Х.: Золота миля, 2012. – 616 с.
15. Кікінчук В. Ю. Адміністративні процедури проходження служби в органах внутрішніх справ: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Василь Юрійович Кікінчук. – Х., 2010. – 205 с.
16. Бесчастний В. М. Моральна складова професіоналізму правоохоронців / В. М. Бесчастний, Г. В. Гребеньков // Віче. – 2012. – № 14. – С. 4–5.

17. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012n7>

18. Про затвердження Концепції ротації кадрів на окремих посадах державних службовців: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 березня 2002 р. № 144-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/144-2002-D180>

19. Венедиктов В. С. Організаційно-правові засади проходження служби в органах внутрішніх справ України: наук.-практ. посібник / В. С. Венедиктов, М. І. Іншин. – Х.: В-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2002. – 164 с.

20. Поволоцький О. В. Професіоналізм міліції: сучасний стан та нові вимоги / О. В. Поволоцький // Вісник Національного університету внутрішніх справ. – 2014. – № 28. – С. 396–405.

### **Кисиль З. Р. Технология управления служебной карьерой работников Национальной полиции Украины**

*Рассмотрено проблемные вопросы выработки единого алгоритма управления служебной карьерой работников Национальной полиции Украины как одной из детерминант профессионализации персонала. Выделено направления оптимизации прохождения службы, профессионального роста правоохранителей.*

*Проанализировано детерминанты создания технологии управления служебной карьерой полицейских в контексте административной реформы и развития современной системы МВД Украины, института государственной службы, в которых реализуется правовой, должностной и социальный статусы работников ОВД.*

**Ключевые слова:** *концепция, реформирование, прохождение государственной службы в Национальной полиции Украины, кадровая политика, ротация, реструктуризация и модернизация правоохранительной деятельности.*

### **Kisil Z. R. Management technology of employees service career of the National Police of Ukraine**

*The article considers the issues to develop a single control algorithm career staff officer of the National Police of Ukraine. Creating a control algorithm official career employees of the National Police of Ukraine is extremely important, as purposeful planning career is one of the determinants of professionalization of staff.*

*Service in the police is an important element of the public service, because in this time continuum implemented legal, official and their social status. Optimization algorithm of service, professional development, creation of technology management career police officer is now one of the priorities of administrative reform and the development of a modern system of Ministry of Interior of Ukraine*

*It is noted that the main objective of career planning, staff profesiohenezu Ukraine National Police is a combination of professional and intra-organizational career. Thus, career planning staff of the National Police of Ukraine decides a number of challenges, namely providing objective structural unit for the purpose*

*of individual police; personification career planning and profesiohenezu police; ensure transparency of the planning process and profesiohenezu career employees of the National Police of Ukraine; develop clear criteria for evaluation of employees of the National Police of Ukraine; careful study of the potential of each career employees of the National Police of Ukraine; identify ways the professional growth of each police officer.*

*Today, one of the dominant tasks assigned to universities with specific terms of the education is to form highly skilled potential National Police of Ukraine, capable professionally perform law enforcement functions, tasks and by ensuring the protection of rights and freedoms, combating crime, maintaining public security and order.*

**Key words:** *concept, reform the civil service in the National Police of Ukraine, personnel policies, rotation, restructuring and modernization of law enforcement.*

*Стаття надійшла 28 квітня 2016 р.*

УДК 342.159.9.072.43

**М. В. Ковалів,  
М. А. Денисюк**

## **ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДЕСТРУКТИВНІ МОТИВАЦІЇ ВОДІЇВ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ ЩОДО БЕЗПЕКИ ДОРОЖНЬОГО РУХУ**

*Розглянуто формування деструктивної мотивації як наслідку взаємодії зовнішніх, внутрішньо-організаційних і особистісних чинників. Визначено вплив політико-правових, економічних, соціальних і духовних факторів. Проаналізовано взаємовплив систематизованих передумов і причин соціологічного та психологічного характеру на процес формування деструктивної мотивації водіїв транспортних засобів, що негативно відображається на стані безпеки дорожнього руху.*

**Ключові слова:** *деструктивна мотивація, зовнішнє середовище, соціологічні чинники, психологічні чинники.*

**Постановка проблеми.** Провідним чинником, що обумовлює ефективність забезпечення безпеки дорожнього руху, є мотивація водіїв. Донедавна основну увагу вчені зосереджували на конструктивній мотивації, пошуку шляхів її підвищення. Зате мотивація, що перешкоджає досягненню мети безпечного використання транспортних засобів, тобто деструктивна мотивація, зазвичай залишалася поза полем зору.