

СТИМУЛЮВАННЯ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СЛІДЧИХ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ ЯК ВАЖЛИВА УМОВА ПОКРАЩЕННЯ ВИКОНАННЯ ПРАВООХОРОННОЇ ФУНКЦІЇ ДЕРЖАВИ

МАСЛЕННИКОВА Світлана Антонівна - аспірант Харківського національного університету внутрішніх справ

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9249-7189>

УДК 342.9

DOI 10.32782/LAW.UA.2023.4.14

У статті на підставі аналізу теоретичних концепцій та нормативно-правових засад розглянуто зміст поняття «мотивація» та «стимулювання службової діяльності поліції». Визначено особливості правового забезпечення стимулювання службової діяльності працівників слідчих підрозділів Національної поліції в умовах сьогодення.

Зауважено, що на сьогодні до основних проблем у сфері стимулювання ефективної поліцейської діяльності слідчих варто віднести недостатню увагу до використання матеріальних та нематеріальних форм з боку керівництва Національної поліції, що звужує можливість спонування працівників слідчих підрозділів до більш результативної праці. Вказано, що стимулювання службової діяльності слідчих підрозділів Національної поліції – це система заходів, спрямованих на задоволення матеріальних, соціально-психологічних, особистісних потреб працівника слідчого підрозділу з метою мобілізації його прагнення до дії, потреби у високоєфективній службовій діяльності на підставі самоорганізації та самоуправління.

Визначено форми стимулювання службової діяльності працівників слідчих підрозділів Національної поліції України, до яких слід віднести: 1) матеріальне стимулювання, яке включає матеріальну винагороду; 2) нематеріальне стимулювання (заохочення, просування по службі, гарантування належного медичного забезпечення, навчання поліцейських (у тому числі і за кордоном) з метою підвищення

їх кваліфікації); 3) змішане стимулювання, яке включає комбіновані (матеріальні й нематеріальні) форми.

У підсумку зазначено, що основою раціонального використання кадрових ресурсів у слідчих підрозділах поліції є розроблення ефективного правового стимулювання службової діяльності працівників слідчих підрозділів. У той же час стимулювання діяльності слідчих – це складний процес, для належної організації якого потрібно враховувати набуті різноманітні мотиваційні підходи, які сприятимуть підвищенню ефективності управління персоналом в органах досудового розслідування та позитивного іміджу поліції загалом.

Ключові слова: *правове регулювання, слідчі підрозділи Національної поліції, проходження служби, стимулювання, мотивація, правоохоронна функція, зміцнення дисципліни і законності.*

Постановка проблеми

Воєнні дії, які відбуваються зараз в Україні, суттєво вплинули на характер діяльності органів Національної поліції. У 2022 році були внесені зміни і доповнення до українського законодавства, яке регулює повноваження працівників органів (підрозділів) Національної поліції. Особливо це стосується правового механізму функціонування органів досудового розслідування, на яких, відповідно до покладено виконання таких важливих завдань як: 1) захист особи, суспільства та держави від кримінальних правопорушень; 2) охорона прав, свобод та

законних інтересів учасників кримінально-го провадження; 3) забезпечення швидкого, повного та неупередженого розслідування кримінальних правопорушень; 5) виявлення причин і умов, які сприяють учиненню кримінальних правопорушень, і вжиття через відповідні органи заходів щодо їх усунення тощо [1].

Зазначимо, що ефективність діяльності слідчих підрозділів Національної поліції залежить від багатьох факторів – правових, матеріально-технічних, соціальних тощо. Не останнє місце серед факторів забезпечення ефективного виконання слідчими підрозділами правоохоронної функції держави займає підготовки кадрів для органів досудового розслідування. У цьому аспекті слід звернути увагу на те, що основним критерієм оцінки ефективності діяльності підрозділів поліції залишається довіра населення. Але варто зауважити, що ступінь довіри до поліції залежить не лише від якості виконання поліцейським своїх службових обов'язків, а складається також із такого важливого показника, як ставлення самих працівників слідчих підрозділів до обраної ними професії, яке, у першу чергу, залежить від фактора належного соціально-правового забезпечення правоохоронців у державі [2, с. 148]. Саме тому в умовах сьогодення проблема стимулювання службової діяльності працівників слідчих підрозділів Національної поліції України займає в комплексі питань ефективного управління персоналом органів поліції одне із ключових місць.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання покращення службової діяльності в правоохоронних органах загалом та поліції зокрема займалися такі вітчизняні науковці, як О. М. Бандурка, В. М. Бесчастний, С. М. Гусаров, В. О. Заросило, Є. В. Зозуля, Д. П. Каляянов, І.Д. Казанчук, А. М. Клочко, М. В. Ковалів, О. М. Музичук, В. Л. Ортинський, О. І. Остапенко, В. П. Петков та ін. Проте наукові праці, присвячені проблемам правового стимулювання службової діяльності слідчих підрозділів Національної поліції України в умовах сьогодення, не мають комплексності, а тому

є потреба у проведенні більш глибоких наукових досліджень цієї проблематики.

Метою статті є термінологічне визначення поняття «стимулювання службової діяльності» та окреслення напрямків удосконалення правового забезпечення стимулювання службової діяльності працівників слідчих підрозділів Національної поліції в умовах воєнного стану в країні. Адже створення ефективної системи стимулювання праці слідчих є основною умовою покращення поліцейської діяльності в цілому.

Виклад основного матеріалу

У сучасній правовій науці не існує однозначного визначення дефініції «стимулювання службової діяльності поліцейських». У наукових працях з теорії управління персоналом правоохоронних органів вказано, що стимулювання є складовою мотивації трудової діяльності, тобто своєрідним результатом узгодження внутрішніх мотивів людини і зовнішніх стимулів трудової діяльності. Через спонування працівника за допомогою внутрішньоособистісних і зовнішніх факторів – стимулів – досягається покращення певної діяльності, спрямованої на досягнення загальних цілей державного органу чи установи [3, с. 29]. Як правильно стверджує О.П. Дяків, вплив мотивації на поведінку людини від багатьох факторів, які безпосередньо пов'язані зі стимулом. Стимул – це набір благ, цінностей, які здатні задовольнити потреби за умови певних дій. Жодна система управління не може добре функціонувати, якщо не буде розроблено ефективної моделі мотивації через впровадження стимулів, що спонукає колектив та кожного працівника до досягнення загальних цілей. Саме стимулювання є основною людської активності, формуючи усвідомлене спонування [4, с. 152-153]. Отже, сутність мотивації полягає в розробці такої системи стимулювання, яка забезпечила найвищий ступінь продуктивності, зацікавленість працівника в результативній і високопродуктивній праці.

У сфері державної служби стимулювання, на думку Н.Т. Гончарука та Артеменко Н.Ф., виступає особливим механізмом го-

товності держслужбовця до покращення своєї трудової (службової) діяльності. Воно визначається як внутрішньою позицією людини (інтереси, бажання, позитивне ставлення до обраної професії), так і зовнішніми факторами, які сприяють результативності професійної діяльності. Сукупність таких стимулів і їхніх похідних формує мотивацію працівника, якою він керується під час здійснення певної діяльності, що орієнтує її на досягнення певних цілей [5, с. 49].

Не секрет, що служба в слідчих підрозділах Національній поліції пов'язана зі складними умовами праці і часто є понаднормовою. Тому мотиваційну структуру спонукань до служби в органах досудового розслідування слід аналізувати в контексті загальноновизнаних теорій мотивації. З позиції Савченко Г. О., Зубрицької Т. П. та Татарецької М. С. при реалізації і формуванні мотивів необхідно враховувати три складові: зусилля, організаційні цілі й індивідуальні потреби [6, с. 96]. Тобто задля здійснення мотиваційних заходів та обрання ефективних стимулів необхідно визначити потреби (фізіологічне або психологічне сприйняття людиною потреби в чому-небудь) працівників і очікувану ними винагороду.

У свою чергу, Венедиктов С. В. вважає, що основними рушійними силами стимулювання службової діяльності в правоохоронних органах є біологічні і соціальні фактори [7, с. 102]. Якщо біологічні втілюються матеріальними та фізіологічними потребами, то соціальні – матеріальними та духовними. На думку науковців, матеріальні потреби варто вважати базовими (в їжі, одязі, предметах побуту, житлі). Духовні потреби полягають у вимогах до освіти, підвищення кваліфікації, творчості, розвитку науки тощо. Соціальні потреби виражаються в намірах спілкування, соціальному визнанні, служінні суспільству, медичному обслуговуванні, вільному часі, гідних умовах праці та навчання, а також відпочинку [7, с. 103]. І саме сукупність усіх перелічених потреб, на нашу думку, скеровує поведінку працівника поліції та стимулює його до продуктивної службової діяльності. Відповідно, основна мета процесу стимулювання в слідчих підрозділах Національної поліції – це отримання

максимального результату від використання кадрових ресурсів, що дає змогу підвищити загальну ефективність службової діяльності слідчих при виконанні ними правоохоронної функції держави.

У свою чергу, враховуючи різні думки та погляди, можна визначити, що стимулювання службової діяльності слідчих підрозділів Національної поліції – це система заходів, спрямованих на задоволення матеріальних, соціально-психологічних, особистісних потреб працівника з метою мобілізації його прагнення до дії, потреби у високоефективній праці на підставі самоорганізації і самоуправління. При цьому до цілей і стимулів належить сукупність чинників, що стимулюють поліцейського до діяльності. Зокрема, це альтруїстичні наміри, заробітна плата, премії тощо. Також стимули – це ті фактори, що безпосередньо впливають на зміст праці, задоволення характером діяльності, відчуття поваги до виконуваного обов'язку, можливість кар'єрного зростання тощо [8, с. 147-148].

На думку І. В. Вареник та А. І. Кантур, мотиваційні методи через використання стимулів варто класифікувати за видами потреб та спрямованістю стимулів [9, с. 392]:

– залежно від стимулів виділяються правові, економічні та неекономічні методи, що поділяються на організаційні (перспектива просування по службовій ланці (кар'єрний зріст)) та морально-психологічні (похвала, підтримка, осуд, визнання заслуг, повага і довіра). Складовими правових та економічних методів є: матеріальне забезпечення, премії, грошові винагороди;

– залежно від спрямованості дій працівників розглядаються: методи позитивного підкріплення (заохочуються дії, що мають позитивну спрямованість); негативного підкріплення (заохочується відсутність дій з негативною спрямованістю); гасіння дій (відсутність підкріплення негативних і позитивних дій); покарання (припинення негативних дій).

Звісно, найдієвішою складовою системи стимулювання персоналу поліції з усіх наведених вважається власне матеріальне заохочення. Між тим широке використання всіх вказаних заходів стимулювання на практиці

може служити підвищенню ефективності діяльності поліції в сучасних умовах.

На сьогодні до основних проблем у сфері стимулювання ефективної поліцейської діяльності слідчих варто віднести недостатню увагу до використання матеріальних та нематеріальних форм з боку керівництва Національної поліції, що звучує можливість спонукання працівників слідчих підрозділів до більш результативної праці. Як правило, керівники використовують систему стимулів, які мають короткочасний вплив на особовий склад підрозділу поліції і забезпечують нетривалий ефект. Загалом, для побудови ефективної системи насамперед нематеріальної мотивації окремого працівника керівнику слідчого підрозділу поліції спочатку важливо встановити, яку роль у самооцінці і прийнятті працівником рішення відіграє сприйняття його колективом. Від цього буде залежати складність його мотивації. Роль оточення (стосунків працівника з колегами в колективі) у прийнятті працівником рішення буде визначатися типом його референції – це співвідношення пріоритетності власної та чужої думки при прийнятті рішень і самооцінці людини [10, с. 42]. Якщо у працівника склалися гарні стосунки з керівником та колегами в колективі, то він буде більш схильним до ефективного виконання покладених на нього завдань. Він працюватиме за інструкціями, потребуватиме схвалення його роботи з боку керівника та колег.

М. Гурковський та С. Єсімов при дослідженні правового стимулювання службової діяльності в Національній поліції виділили такі його принципи: принцип доцільності, що полягає в тому, що будь-який стимул (позитивний або негативний) повинен спонукати до поведінки, спрямованої на досягнення чітко встановлених цілей; принцип відчутності (значущості) правового стимулу для поліцейського; принцип оперативності, який означає, що між виникненням підстави для стимулювання та застосуванням стимулу повинен пройти невеликий період; принцип індивідуалізації, що проявляється в урахуванні індивідуальних особливостей адресатів стимулювання; принцип справедливості; принцип диференціації, що

знаходить прояв у правовому закріпленні різноманітних стимулів для забезпечення прийняття різних варіантів управлінських рішень; принцип гласності, що означає доступність для адресатів інформації як про чинну систему правового стимулювання, так і про практику застосування правових стимулів; принцип ефективного поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів; принцип визначеності передбачає наявність чітких відповідей на питання: хто, за яку поведінку, у якому розмірі і в якому порядку повинен бути заохочений або покараний [11].

Найбільшої ефективності органи Національної поліції України зможуть досягнути в умовах комплексного підходу до вибору і використання як матеріальних, так і нематеріальних стимулів. Досягнення бажаних результатів праці персоналу на підставі комплексного підходу до її організації можливе лише за умови врахування потреб персоналу.

Отже спираючись на позицію Казанчук І.Д., форми стимулювання діяльності працівників слідчих підрозділів Національної поліції України можна умовно поділити на три основні групи [2, с. 159-162]:

1. Матеріальне стимулювання, яке включає матеріальну винагороду, що розглядається як базова складова системи стимулювання і стосується належних умов праці та гідної її оплати. У контексті служби в поліції ця складова передбачає наявність соціальних гарантій грошового забезпечення поліцейського (заробітна плата).

Відповідно до ст. 94 Закону України «Про Національну поліцію» [12] та Постанови Кабінету Міністрів України «Про грошове забезпечення поліцейських Національної поліції» від 11.11.2015 № 988 поліцейські отримують грошове забезпечення, розмір якого визначається залежно від посади, спеціального звання, строку служби в поліції, інтенсивності та умов служби, кваліфікації, наявності наукового ступеня або вченого звання [13]. Порядок виплати грошового забезпечення визначає Міністр внутрішніх справ. Також грошове забезпечення поліцейських індексується відповідно до закону.

Іншою складовою матеріального стимулювання є преміювання працівника слідчого підрозділу поліції. Як система винагород, преміювання включає надбавки, премії, додаткові виплати. При розробленні системи мотивації через преміювання працівника варто враховувати такі фактори, як: досвід роботи в практичних підрозділах поліції, професіоналізм, наявні знання та отримані уміння і навички, які сприятимуть становленню поліцейського як високо кваліфікованого професіонала, ступінь персональної відповідальності при виконанні службових обов'язків, а також відданість професії поліцейського та важливій справі, відсутність порушень службової дисципліни, самостійність у прийнятті рішень та швидка їх реалізація в складних ситуаціях, оцінка діяльності слідчого з боку громадськості.

2. Нематеріальне стимулювання, яке включає класичні форми стимулювання працівників поліції без матеріального винагородження. Це – заохочення (отримання нагород, просування по службі); гарантування належного медичного забезпечення; впровадження державних програм загального та спеціального навчання поліцейських (у тому числі і за кордоном) з метою підвищення їх професіоналізму та кваліфікації, обміну досвідом.

Насамперед заохочення є тим основним засобом підтримання службової дисципліни, що полягає у відзначенні особи за успішне виконання нею обов'язків, а також за інші заслуги перед державою. На сьогодні порядок заохочення поліцейських визначений у Законі України «Про Національну поліцію» [12], Дисциплінарному статуті Національної поліції України [14], та Положенні про заохочення в Національній поліції України, затверджене Наказом МВС України від 25.04.2019 № 317 [15].

Заохочення застосовуються з огляду на сукупну оцінку професійних якостей особи, результатів службової діяльності, ступеня службової активності, ініціативності та стану дотримання службової дисципліни на підставі нагородного листа (подання) про заохочення. При цьому звертається увага на відповідність заохочення досягненням особи.

Окрім заохочень до працівників поліції можуть застосовуватись і дисциплінарні стягнення, які теж можна в деякій мірі вважати стимулом належного виконання ними своїх службових обов'язків.¹ Так, службове розслідування в органах Національної поліції виступає, з одного боку, у ролі важливого елементу механізму дотримання поліцейськими службової дисципліни, а з іншого – правовим засобом стимулювання службової діяльності працівника поліції. У цьому аспекті М. Каменєв до напрямків покращення службової діяльності в правоохоронних органах відносить такі: підвищення якості професійного відбору кандидатів на службу в органи поліції; своєчасне доведення до відома працівників офіційної інформації про порушників службової дисципліни й законності, вжиті до них заходи; матеріальне та моральне стимулювання працівників поліції, які протягом року не притягувались до дисциплінарної відповідальності [16, с. 114].

Отже, з одного боку, стимулювання – це засіб дотримання слідчими у своїй службовій діяльності правил етичної поведінки, а з іншого – виступають дієвим профілактичним інструментом запобігання корупційним діянням, засобом зміцнення законності і дисципліни, що є важливим для посилення інституту відповідальності поліцейських у цілому. Відповідно, через стимули формується позитивний імідж Національної поліції у суспільстві в цілому.

3. Змішане стимулювання службової діяльності поліцейських слідчих підрозділів передбачає комбіновані (матеріальні й нематеріальні) форми стимулювання та компенсації, як додаткові стимули. Так, однією із головних умов для ефективної роботи та досягнення позитивних результатів в службовій діяльності поліції є оновлення матеріально-технічної бази поліції, поліпшення матеріального стану та побутово-житлових умов поліцейських.

Різноманітні прийоми спонукання працівників поліції (пенсійні і страхові виплати, покращення житлових умов) спрямовані

¹ Про Дисциплінарний статут Національної поліції України : Закон України від 15.03.2018 № 2337-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2337-19> (дата звернення: 22.10.2021).

на стимулювання активної роботи слідчих, бажання довго працювати у лавах Національної поліції в майбутньому, та укріплення авторитету поліції в суспільстві. У цьому аспекті важливості набувають компенсації працівникові на реальні й передбачувані затрати, пов'язані з переміщенням на нові посади в інші регіони країни (транспорт, оренда житла, харчування), а також надання соціальних виплат та пільг (на навчання дітей, на лікування та оздоровлення).

Висновки

Підбиваючи підсумки дослідження, слід констатувати, що основою раціонального використання кадрових ресурсів у слідчих підрозділах поліції є розроблення ефективного правового стимулювання службової діяльності їх працівників. У той же час стимулювання діяльності слідчих – це складний процес, для належної організації якого потрібно враховувати набуті різноманітні мотиваційні підходи, які сприятимуть підвищенню ефективності управління персоналом в органах досудового розслідування, покращення іміджу професії слідчого та органів Національної поліції у цілому.

Література.

1. Інструкція з організації діяльності слідчих підрозділів Національної поліції України: наказ МВС України від 06.07.2017 № 570. (в ред. від 17.07.2020). *Офіційний веб-сайт Верховної Ради України «Законодавство України»*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0919-17#Text>

2. Актуальні проблеми адміністративно-правового регулювання діяльності Національної поліції України: монографія / Гусаров С. М., Салманова О. Ю., Комзюк А. Т., Музичук О. М., Казанчук І. Д. / Міністерство внутрішніх справ України ; Харківський національний університет внутрішніх справ. – Харків : Факт, 2022. 452 с.

3. Управління персоналом : підруч. / В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков [та ін.] ; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2014. 672 с.

4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-мето-

дичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

5. Гончарук Н. Т., Артеменко Н. Ф. Мотивація персоналу у сфері державної служби України: проблеми та перспективи. *Аспекти публічного управління*. 2013. № 2 (2). С. 48-54.

6. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник/ Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса: Атлант, 2015. 427 с.

7. Венедиктов С. В. Професійна мотивація як передумова стимулювання та підвищення активності в службово-трудовах відносинах працівників ОВС. *Право і безпека*. 2010. №3. С. 101–106.

8. Литвин В. В. Основні чинники професійної мотивації майбутнього поліцейського. *Ўридична психологія*. 2017. № 2 (21). С. 145-155.

9. Вареник І. В., Кантур А. І. Ефективні методи мотивації і стимулювання персоналу. *Молодий вчений*. 2017. №6 (46). С. 391–396.

10. Савченко В. А. Атестація персоналу та формування резерву керівників як чинники ефективного використання людських ресурсів. *Соціально-трудова відносина: теорія і практика* : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України ; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; Ін-т соц.-труд. відносин ; редкол.: А. М. Колот (голова) [та ін.]. К. : КНЕУ, 2016. Вип. 2. С. 39–47.

11. Гурковський М.П., Єсімов С.С. Принципи правового стимулювання службової діяльності в Національній поліції. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 3. С. 129-139.

12. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 40-41. стор. 1970, стаття 379. (в ред. від 02.08.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>

13. Про грошове забезпечення поліцейських Національної поліції : постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 № 988. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/248668490>.

14. Про Дисциплінарний статут Національної поліції України : Закон України від 15.03.2018 № 2337-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2337-19>

15. Про заохочення в Національній поліції України : наказ МВС України від 25.04.2019 № 317. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0535-19#Text>

16. Каменєв М. Системні проблеми, що перешкоджають ефективній діяльності поліції. *Права людини в діяльності української поліції – 2017*. Аналітичний звіт / За заг. ред. Крапивіна Є. О. К. : Софія-А, 2018. 244 с.

**STIMULATING THE SERVICE
ACTIVITY OF EMPLOYEES OF THE
INVESTIGATIVE UNITS OF THE
NATIONAL POLICE OF UKRAINE AS
AN IMPORTANT CONDITION FOR
IMPROVING THE PERFORMANCE OF
THE LAW ENFORCEMENT FUNCTION
OF THE STATE**

In the article, based on the analysis of theoretical concepts and legal frameworks, the content of the concept of “motivation” and “stimulation of police official activity” is considered. The specifics of the legal support for the stimulation of the official activity of the employees of the investigative units of the National Police in today’s conditions have been determined.

It was noted that today, the main problems in the field of stimulating effective police activity of investigators include insufficient attention to the use of material and non-material forms by the leadership of the National Police, which narrows the possibility of encouraging employees of investigative units to work more effectively. It is indicated that the stimulation of the official activity of the investigative units

of the National Police is a system of measures aimed at meeting the material, social-psychological, and personal needs of the employee of the investigative unit in order to mobilize his desire for action, the need for highly effective official activity based on self-organization and self-management.

Forms of incentives for the official activity of employees of the investigative units of the National Police of Ukraine have been determined, which should include: 1) material incentives, which include material remuneration; 2) non-material stimulation (encouragement, promotion, guarantee of proper medical care, training of police officers (including abroad) in order to improve their qualifications); 3) mixed stimulation, which includes combined (material and immaterial) forms.

In conclusion, it is stated that the basis of the rational use of human resources in the investigative units of the police is the development of effective legal incentives for the official activities of the employees of the investigative units. At the same time, stimulating the activity of investigators is a complex process, for the proper organization of which it is necessary to take into account acquired various motivational approaches, which will contribute to increasing the efficiency of personnel management in pre-trial investigation bodies and a positive image of the police in general.

Key words: legal regulation, investigative units of the National Police, completion of service, stimulation, motivation, law enforcement function, professionalism, strengthening of legality.