

**«КАДРОВА ФУНКЦІЯ», «КАДРОВА СТРАТЕГІЯ», «КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ»:
ЗМІСТ ПОНЯТЬ ТА ЇХ СПІВВІДНОШЕННЯ ІЗ «КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ
В ОРГАНАХ ПОЛІЦІЇ»**

**"HUMAN RESOURCES FUNCTION", "HUMAN RESOURCES STRATEGY",
"HUMAN RESOURCING": "CONTENT OF THE CONCEPTS AND THEIR
CORRELATION WITH" HUMAN RESOURCES POLICY "IN THE POLICE BODIES**

Мета статті полягає у з'ясуванні правової природи, сутності та змісту таких юридичних категорій, як «кадрова функція», «кадрова стратегія», «кадрове забезпечення», «кадрова робота», «робота з кадрами», а також у визначенні їх співвідношення і взаємозв'язку із «кадровою політикою в органах Національної поліції України». Аналізуються обґрунтовані в науковій літературі підходи до розуміння сутності і змісту такої категорії, як «кадрова функція» і на основі проведеного аналізу визначається її співвідношення із «кадровою політикою в органах Національної поліції України». Визначаються риси, які характеризують правову природу такої категорії, як «кадрова стратегія», а також узагальнюються наукові підходи до розуміння її сутності. Окреслюється співвідношення «кадрової стратегії» та «кадрової політики» в органах Національної поліції України. Аналізуються сучасні наукові дефініції такої категорії, як «кадрове забезпечення», формулюється її авторська дефініція, а також розглядаються різноманітні наукові погляди на її співвідношення із «кадровою політикою в органах Національної поліції України». Окреслюється сутність, зміст та характерні ознаки таких складових елементів кадрового забезпечення, як «робота з кадрами» та «кадрова робота», визначається їх взаємозв'язок між собою, а також з такою більш загальною категорією, як «кадрова політика в органах Національної поліції України». З'ясовано, що поняття «робота з кадрами», на відміну від таких понять, як «кадровий менеджмент», «кадрова стратегія», «кадрове забезпечення» тощо, має багатомісячну історію і традиційно вживалося для позначення найрізноманітніших аспектів складної та багатогранної сфери взаємовідносин між працівниками та роботодавцем. З часом зміст цього поняття зривався, набуваючи більш конкретних обрисів, і сьогодні, як нам вдалося з'ясувати, в науковій літературі можна зустріти два найбільш поширені підходи до його розуміння. Зроблено висновок, що кадрова стратегія органів Національної поліції України базується на загальній стратегії розвитку Національної поліції України і визначає основні пріоритети та концептуальні підходи до формування та реалізації кадрової політики в органах (установах, підрозділах) Національної поліції України. Тобто за своєю сутністю вона є стратегічною складовою реалізації кадрової функції в органах Національної поліції України.

Ключові слова: кадрова діяльність, кадрова політика в органах Національної поліції України, кадрова робота, кадрова стратегія, кадрова функція, кадрове забезпечення, робота з кадрами, робота з персоналом.

The purpose of the article is to clarify the legal nature, nature and content of such legal categories as "personnel function", "personnel strategy", "staffing", "personnel work", "work with personnel", as well as to determine their relationship and the relationship with the "personnel policy in the National Police of Ukraine". The approaches to understanding the essence and content of such a category as "personnel function" substantiated in the scientific literature are analyzed and on the basis of the conducted analysis its correlation

with "personnel policy in the National Police of Ukraine" is determined. The features that characterize the legal nature of such a category as "personnel strategy" are identified, as well as scientific approaches to understanding its essence are generalized. The relationship between "personnel strategy" and "personnel policy" in the bodies of the National Police of Ukraine is outlined. Modern scientific definitions of such a category as "staffing" are analyzed, its author's definition is formulated, and various scientific views on its relationship with "personnel policy in the National Police of Ukraine" are considered. The essence, content and characteristics of such constituent elements of staffing as "work with staff" and "staff work" are outlined, their relationship is determined, as well as with such a more general category as "personnel policy in the National Police of Ukraine". It was found that the concept of "work with personnel", in contrast to concepts such as "personnel management", "personnel strategy", "staffing", etc., has a long history and has traditionally been used to denote various aspects of complex and multifaceted areas of relationships between employees and the employer. Over time, the meaning of this concept has narrowed, becoming more specific, and today, as we have found, the two most common approaches to understanding it can be found in the scientific literature. It is concluded that the personnel strategy of the National Police of Ukraine is based on the general development strategy of the National Police of Ukraine and determines the main priorities and conceptual approaches to the formation and implementation of personnel policy in bodies (institutions, units) of the National Police of Ukraine. That is, in essence, it is a strategic component of the implementation of the personnel function in the National Police of Ukraine.

Key words: *personnel activity, personnel policy in the bodies of the National Police of Ukraine, personnel work, personnel strategy, personnel function, personnel support, work with penalties, work with personnel.*

Мета наукової статті полягає у з'ясуванні правової природи, сутності та змісту таких юридичних категорій, як «кадрова функція», «кадрова стратегія», «кадрове забезпечення», «кадрова робота», «робота з кадрами», а також у визначенні їх співвідношення і взаємозв'язку із «кадровою політикою в органах Національної поліції України».

Виклад основного матеріалу. Найбільш наближеною за змістом до «кадрової політики» є така наукова категорія, як «*кадрова функція*». І хоча в наш час вона вже не така популярна, як це було раніше, однак саме завдяки її аналізу можна значно глибше розкрити сутність й визначити сферу впливу кадрової політики в органах Національної поліції України (далі – НПУ).

Традиційно в науковій літературі «кадрову функцію» прийнято ототожнювати із *певним видом діяльності*. Так, наприклад, В.М. Плішкін, аналізуючи зміст кадрової функції ОВС, пропонує визначати її як «специфічно повторювану діяльність, здійснювану в процесі управління ОВС, змістом якої є: забезпечення органів і підрозділів необхідним, контингентом людей, які відповідають певним вимогам, а також інформацією про нього, впровадження науково обґрунтованих методів добору, розстановки, навчання, виховання, стимулювання кадрів, правового регулювання проходження служби та надання правового захисту рядовому і начальницькому складу» [1, с. 601–602].

Іноді в науковій літературі кадрова функція ОВС розглядається як «*забезпечення нормальної діяльності*» таких органів щодо виконання покладених на них обов'язків шляхом підбору, розстановки, навчання кадрів, які відповідають певним вимогам [2, с. 62], і навіть як «*виконання завдань*» соціального забезпечення систем і процесів управління у визначеній сфері шляхом залучення людей, що мають певні якості, до реалізації трудових функцій [3, с. 13].

Проаналізувавши наведені вище підходи, ми можемо зробити висновок, що всі вони не розкривають справжню сутність «кадрової функції органів НПУ», оскільки фактично ототожнюють її або з «кадровим забезпеченням», або ж з «кадровою роботою». Однак, як нами буде доведено нижче, перераховані поняття мають різний зміст, а тому їх змішування, в принципі, є помилковим.

То що ж необхідно розуміти під «кадровою функцією органів НПУ»? На нашу думку, для того, щоб з'ясувати сутність будь-якої наукової категорії, необхідно, в першу чергу, розкрити зміст термінологічних понять, які її складають. У нашому випадку, мова йде про таке поняття, як «функція». Більшість тлумачних словників містять відразу декілька його пояснень з різних

точок зору. Зокрема, визначають його як «явище, яке залежить від іншого явища, є формою його виявлення і змінюється відповідно до його змін»; «роботу кого-, чого-небудь, обов'язок, коло діяльності когось, чогось»; «призначення, роль чого-небудь» тощо [4, с. 653].

Взявши за основу наведене вище термінологічне пояснення, а також співставивши його із результатами наукових досліджень кадрових процесів в органах НПУ загалом, та ОВС, МВС, правоохоронних органах зокрема, ми можемо зробити такий узагальнюючий висновок: *за своєю сутністю і правовою природою кадрову функцію органів НПУ необхідно розглядати як «форму виявлення» кадрової політики, тобто як похідну від неї категорію. Саме загальна мета кадрової політики визначає зміст кадрової функції, а також конкретні форми, методи, засоби і способи її реалізації.* У зв'язку з цим, дещо помилковим видається твердження В.М. Плішкіна, який пропонує розглядати кадрову політику ОВС «як складову кадрової функції, що визначає основні завдання, принципи, зміст, форми і методи реалізації такої функції» [1, с. 602]. Адже саме кадрова політика є вихідним поняттям, і саме від неї залежить конкретне змістове наповнення кадрової функції. Відтак, зміна стратегічної спрямованості кадрової політики неодмінно позначається на змісті кадрової функції, реалізація якої, в свою чергу, не повинен виходити за окреслені кадровою політикою межі.

Наступне питання, яке необхідно розглянути в рамках даної статті, стосується визначення співвідношення «кадрової політики в органах НПУ» з таким поняттям, **як «кадрова стратегія».**

Як нам вдалося з'ясувати, в сучасній науковій літературі «кадрова стратегія» розглядається, переважно, як економічна, або ж управлінська категорія й досить часто ототожнюється з такими поняттями, як «HR-стратегія», «стратегічний менеджмент», «кадровий менеджмент», «стратегічне управління персоналом» тощо. Детальний аналіз обґрунтованих в науковій літературі підходів до розуміння правової природи «кадрової стратегії» дозволив нам визначити такі основні напрями її розуміння:

- *Як процес:* за такого підходу кадрова стратегія (стратегічне управління персоналом) розглядається як «складний процес, який характеризується сплетінням регламентів і творчих процедур, що вкладені в конкретні технологічні схеми, і відзначаються високим ступенем креативності, суб'єктивізму та невизначеності» [5]. На нашу думку, наведена дефініція не розкриває справжню сутність «кадрової стратегії», оскільки основну увагу акцентує на розкритті її суб'єктивної складової.

- *Як система (сукупність, набір) елементів:* за такого підходу кадрова стратегія (стратегія управління персоналом) розглядається як система принципів, правил і цілей (або набір основних принципів) роботи з персоналом, конкретизованих з урахуванням загальної стратегії організації, кадрового потенціалу та типу кадрової політики [6, с. 37]. Зазначений підхід, як можна помітити, розкриває функціональну сторону кадрової стратегії.

- *Як напрям роботи:* за такого підходу кадрова стратегія (стратегія управління персоналом) розглядається як «довгостроковий якісно визначений напрям в роботі з персоналом, у якому визначено склад і послідовність реалізації управлінських рішень ...» [7, с. 8]. У даному разі основна увага зосереджується на розкритті організаційного аспекту реалізації кадрової стратегії.

Звісно, кожне з наведених визначень «кадрової стратегії» висвітлює ті чи інші сторони цієї багатогранної наукової категорії. Однак, жодне з них не дозволяє в повній мірі розкрити сутність «кадрової стратегії в органах НПУ». А тому, нижче спробуємо з'ясувати, у чому саме полягає така сутність.

По-перше, *кадрову стратегію органів НПУ необхідно розглядати як складову частину загальної стратегії розвитку НПУ.* В зазначеному аспекті вона визначає основні пріоритети у сфері забезпечення органів (підрозділів, установ) поліції висококваліфікованими кадрами, які здатні за своїми особистими і професійними якостями, рівнем знань і станом здоров'я ефективно виконувати ті завдання і функції, які стоять перед поліцією на сучасному етапі її розвитку.

По-друге, *кадрова стратегія органів НПУ визначає стратегічні пріоритети кадрової політики в органах (установах, підрозділах) НПУ, а також концептуальні підходи до її формування та реалізації.* З викладеного випливає, що за своїм змістом вона є вужчою категорією, ніж кадрова політика, і співвідноситься з нею як частина та ціле.

По-третє, *зміст кадрової стратегії органів НПУ складають довгострокові цілі, завдання, очікувані результати їх досягнення, основні напрями, засоби, способи, механізми, форми та методи реалізації кадрової політики в органах (установах, підрозділах) НПУ.* Всі ці елементи визначаються з урахуванням об'єктивних процесів і тенденцій, що характеризують сучасний стан кадрового забезпечення органів НПУ, а також наявних ресурсів і можливостей.

По-четверте, *кадрова стратегія в органах НПУ має довгостроковий, комплексний характер*. Вона є підґрунтям довгострокового планування основних напрямів розвитку кадрового потенціалу органів НПУ, реалізація яких розрахована на тривалу перспективу.

По-п'яте, *кадрова стратегія органів НПУ є підґрунтям для здійснення кадрового забезпечення в органах (установах, підрозділах) НПУ*. В зазначеному аспекті кадрову стратегію необхідно розглядати як узгоджену за метою, завданнями, умовами і засобами концепцію кадрового забезпечення, що лежить в основі кадрової політики, а також як стратегічний курс такої політики, спрямований на вирішення глобальних кадрових проблем.

Отже, підсумовуючи викладене, можна зробити такий узагальнюючий висновок: *кадрова стратегія органів НПУ базується на загальній стратегії розвитку НПУ і визначає основні пріоритети та концептуальні підходи до формування та реалізації кадрової політики в органах (установах, підрозділах) НПУ. Тобто за своєю сутністю вона є стратегічною складовою реалізації кадрової функції в органах НПУ*.

Визначившись із стратегічною складовою реалізації кадрової функції в органах НПУ, виникає необхідність у з'ясуванні її тактичної складової? На нашу думку, такою складовою є «кадрове забезпечення органів НПУ». Нижче пропонуємо проаналізувати сутність і зміст даної категорії більш детально.

Як нам вдалося з'ясувати, незважаючи на досить широку сферу застосування, упевненої єдності щодо визначення поняття «*кадрового забезпечення*» та його співвідношення з поняттям «кадрова політика» в сучасній юридичній літературі й досі немає. На жаль, обмежений обсяг даної статті не дозволяє нам детально проаналізувати всі наукові погляди на вирішення вказаних питань. А тому, ми узагальнили найбільш популярні наукові дефініції поняття «кадрове забезпечення», класифікувавши їх за основними морфологічними критеріями. Це дозволило нам визначити *три основні наукові підходи до розуміння правової природи та сутності поняття «кадрового забезпечення»*. Нижче, коротко наведемо їх зміст.

Найбільша кількість науковців «кадрове забезпечення» розглядає як «*діяльність*». Так, наприклад, М.М. Дивак під кадровим забезпеченням ОВС пропонує розуміти «нормативно врегульовану систематичну цілеспрямовану діяльність спеціально уповноважених підрозділів (посадових осіб) щодо процесів професійної орієнтації, прогнозування і планування кадрових потреб, відбору, навчання, виховання, ротатії кадрів, забезпечення дисципліни та законності, а також оцінювання якості службової діяльності працівників ОВС» [8, с. 8].

Друга група науковців сутність кадрового забезпечення зводить до «*сукупності (комплексу) дій*». Так, наприклад, Р. Дарміць, Г. Горішна під кадровим забезпеченням пропонують розуміти «комплекс дій, безпосередньо спрямованих на пошук, оцінку, встановлення заздалегідь передбачених відносин з робочою силою як в самій установі для подальшого просування по кар'єрних сходах, так і поза його межами для нового найму тимчасових або постійних працівників» [9, с. 32].

Третя група науковців при визначенні сутності кадрового забезпечення за основу бере «*змістовний підхід*», що акцентує увагу на якісному складі працівників. Для прикладу можна навести дефініцію А. Кібанова, який під кадровим забезпеченням державної установи пропонує розуміти «необхідний кількісний і якісний склад її працівників» [10].

Окрім проаналізованих вище, в сучасній літературі можна зустріти й інші, хоча й менш популярні, однак не менш науково значимі підходи до визначення сутності «кадрового забезпечення». Зокрема, як нам вдалося встановити, його визначають: як «завдання», «функцію», «процес», «результат» або ж «систему елементів».

Серед закономірних наслідків відсутності єдиного наукового підходу до розуміння сутності та змісту «кадрового забезпечення» варто звернути увагу на обґрунтування *різних наукових поглядів на його співвідношення із такою категорією, як «кадрова політика»*. Проаналізувавши сучасну літературу, ми визначили три найбільш популярні точки зору на це питання:

- *Ототожнення «кадрової політики» і «кадрового забезпечення»*. Так, наприклад, Ю.В. Грицай, досліджуючи основні напрями кадрової політики на сучасному етапі розвитку держави, зазначає, що таку політику необхідно розглядати як «кадрове забезпечення державного управління, що охоплює як центральний, так і місцевий рівні» [11, с. 37]. Відразу ж зауважимо, що ми категорично не підтримуємо вказаний підхід і вважаємо, що він спотворює справжню сутність таких різних за своєю правовою природою і змістом наукових категорій, як «кадрова політика» і «кадрове забезпечення».

• Розгляд «кадрового забезпечення» як складової частини «кадрової політики». Так, наприклад, К. Бугайчук, окреслюючи сутність «кадрового забезпечення публічного адміністрування в органах НПУ» визначає його як «органічну складову частину загальної кадрової політики в системі НПУ» [12, с. 128]. Не зважаючи на свою зовнішню логічність, вказаний підхід, на нашу думку, теж не відображає ті складні та багатогранні зв'язки, котрими, як нами буде доведено нижче, пов'язані між собою «кадрова політика» і «кадрове забезпечення» органів НПУ.

• Розгляд «кадрового забезпечення» як одного із напрямів «кадрової політики». Так, наприклад, Ю.М. Котельникова наголошує, що «кадрове забезпечення, інтегруючись у кадрову політику, охоплює так її найважливіші напрями, як залучення, відбір, найм і розвиток кадрів; відбір і розміщення кадрів; професійний розвиток, орієнтацію та адаптацію ...» та інші [13, с. 49]. На наш погляд, вказаний підхід теж не зовсім точно описує взаємозв'язок «кадрової політики» та «кадрового забезпечення». На нашу думку, кадрова політика в органах НПУ включає в себе дещо інші за своєю спрямованістю напрями реалізації.

То яким же чином співвідносяться між собою «кадрова політика в органах НПУ» та «кадрове забезпечення органів НПУ»? Для того, щоб максимально точно окреслити характер такого взаємозв'язку, необхідно сформулювати достатньо широке та, водночас, універсальне й уніфіковане визначення аналізованого поняття, що характеризує його як складну багатогранну наукову категорію, а також розкриває зміст і характер його взаємозв'язку із кадровою політикою в органах НПУ. На нашу думку, **під кадровим забезпеченням органів НПУ необхідно розуміти впроваджену законами та відомчими нормативно-правовими актами діяльність спеціально уповноважених суб'єктів, що здійснюється в рамках реалізації загальної мети кадрової політики в органах НПУ з урахуванням потреб та інтересів конкретного органу (підрозділу, установи) поліції, специфіки поставлених перед ним завдань і функцій, і передбачає здійснення взаємопов'язаних заходів правового, економічного, соціального, організаційного, освітнього та іншого характеру, спрямованих на комплектування таких органів необхідною кількістю висококваліфікованих кадрів, їх професійний розвиток, оцінку їх діяльності, виховання, соціальний і правовий захист тощо.**

Традиційно, в структурі кадрового забезпечення органів НПУ виокремлюють два взаємопов'язані між собою елементи: «роботу з кадрами» і «кадрову роботу». Оскільки зазначені поняття розглядаються в якості окремих елементів кадрового забезпечення, логічним є визначення їх взаємозв'язку між собою, а також з такою більш загальною категорією, як «кадрова політика в органах НПУ». Однак, щоб з'ясувати характер такого взаємозв'язку, нам необхідно спочатку в загальних рисах окреслити сутність, зміст та характерні ознаки «роботи з кадрами» та «кадрової роботи».

Проаналізувавши численні наукові публікації, ми з'ясували, що поняття **«робота з кадрами»**, на відміну від таких понять, як «кадровий менеджмент», «кадрова стратегія», «кадрове забезпечення» тощо, має багатовікову історію і традиційно вживалося для позначення найрізноманітніших аспектів складної та багатогранної сфери взаємовідносин між працівниками та роботодавцем. З часом зміст цього поняття звужувався, набуваючи більш конкретних обрисів, і сьогодні, як нам вдалося з'ясувати, в науковій літературі можна зустріти **два найбільш поширені підходи до його розуміння:**

• Представники класичної радянської школи **«роботу з кадрами» нерозривно пов'язували із реалізацією кадрової функції.** Так, наприклад, Л.М. Колодкін зазначав, що «роботу за кадрами в ОВС» необхідно розуміти як «комплекс організаційних заходів та технічних методів, пов'язаних із реалізацією кадрової функції цих органів» [2, с. 62].

• Більшість сучасних адміністративістів **«роботу з кадрами» пов'язує із здійсненням кадрової політики.** Так, наприклад, на думку М.В. Кочерова, «робота з кадрами в органах НПУ» являє собою «цілеспрямовану діяльність уповноважених суб'єктів щодо здійснення реалізації кадрової політики у сфері прогнозування, планування, добору та розстановки кадрів НПУ, підвищення їхньої кваліфікації, атестації, а також оцінювання якості службової діяльності поліцейських» [14, с. 146].

На нашу думку, **«робота з кадрами в органах НПУ» є складаним і багатогранним поняттям, а тому його слід розглядати з різних точок зору:**

По-перше, як інструмент реалізації кадрової політики в органах НПУ. За такого підходу робота з кадрами включає увесь комплекс заходів правового, економічного, політичного, соціального, організаційного, освітнього, матеріально-технічного, ресурсного, інформаційного та іншого характеру, що спрямовані на формування, розвиток і раціональне використання кадрів органу (підрозділу, установи) поліції.

По-друге, як складову механізму кадрового забезпечення органів НПУ. З цієї точки зору роботу з кадрами необхідно розглядати як діяльність з комплектування відповідного органу (підрозділу, установи) поліції необхідною кількістю висококваліфікованих кадрів, а також їх професійного розвитку, оцінки їх діяльності, соціального і правового захисту, виховання тощо.

По-третє, як функцію керівників та спеціально уповноважених суб'єктів. У цьому разі робота з кадрами є одним із напрямів публічного адміністрування в органі (підрозділі, установі) поліції.

На нашу думку, обґрунтований вище диференційований підхід до розуміння сутності та змісту «роботи з кадрами в органах НПУ» є найбільш прийнятним, оскільки дозволяє максимально широко розкрити усю багатогранність цієї наукової категорії.

Співзвучним із поняттям «робота з кадрами», однак не тотожним за своєю сутністю і змістом, є поняття **«кадрової роботи»**. Проаналізувавши значну кількість наукових джерел, ми з'ясували, що більшість сучасних науковців під «кадровою роботою» розуміє *«специфічний вид діяльності»*. Однак, конкретне змістове наповнення такого підходу суттєво відрізняється.

Так, наприклад, одна група вчених під кадровою роботою пропонує розуміти «безпосередню діяльність кадрових служб органів державної влади і органів місцевого самоврядування з формування й удосконалення їх кадрового складу [15, с. 174], або ж «врегульовану нормами права систематичну діяльність спеціально уповноважених підрозділів (посадових осіб) щодо реалізації кадрової політики з прогнозування та планування, добору, підготовки та проходження служби, підвищення кваліфікації та кар'єрного росту, а також оцінювання якості службової діяльності працівників» [16, с. 86].

Друга група науковців розширює таке розуміння, в першу чергу, за рахунок кола осіб, які уповноважені здійснювати кадрову роботу. Зокрема, наголошується, що вона здійснюється «суб'єктами державної кадрової політики, органами управління та кадровими службами підприємств, установ, організацій» і спрямована на «забезпечення реалізації принципів, цілей і завдань, які визначаються кадровою політикою» [17, с. 65], або що така діяльність здійснюється «керівниками державних органів, кадровими службами у конкретних органах» [18, с. 69].

З урахуванням специфіки предмета нашого дослідження, цікавим для наукового аналізу є визначення «кадрової роботи (кадрової діяльності) правоохоронних органів», яке сформулював М.М. Прокоф'єв. Зокрема, науковець визначає її як «діяльність уповноважених суб'єктів управління (керівників, кадрових служб, посадових осіб), що реалізується за допомогою використання різних кадрових технологій роботи з кадровим складом і спрямована на реалізацію стратегічних цілей, завдань і принципів кадрової політики» [19, с. 169]. На наш погляд, основною вадою наведеного визначення є необґрунтовано широке розуміння сутності «кадрової роботи», за якого остання фактично отожднюється із «роботою з кадрами».

Окрім «діялісного підходу», в науковій літературі можна зустріти й інші розуміння сутності «кадрової роботи». Так, наприклад, дехто з науковців визначає її як *«спеціалізовану управлінську функцію»*, що безпосередньо спрямована на предмет діяльності – управління трудовими ресурсами і містить в собі конкретну діяльність по формуванню кадрів апарата управління [20, с. 176]. Іноді кадрова робота отожднюється із *«управлінням кадрами»* і визначається як «головний інструмент реалізації державної регіональної кадрової політики, комплекс різноманітних форм, методів, засобів, норм управління кадрами ...» [21, с. 10].

На нашу думку, проаналізовані вище дефініції не розкривають правову природу і цільову спрямованість «кадрової роботи», і фактично отожднюють її з «управлінням персоналом», що є принципово хибним підходом.

То якою ж є справжня сутність «кадрової роботи в органах НПУ»? Яким чином ця категорія співвідноситься із такими категоріями, як «робота з кадрами» та «кадрова політика» в органах НПУ? Для того, щоб дати відповідь на поставлені запитання, нам необхідно бодай коротко окреслити її найбільш характерні риси та специфічні ознаки.

Проаналізувавши наукові літературу, відомчі нормативно-правові акти, положення про роботу кадрових підрозділів в органах НПУ, а також відповідні посадові інструкції, ми прийшли до висновку, що *«кадровій роботі» та «роботі з кадрами» в органах НПУ притаманні такі характерні риси:*

Цілеспрямованість: і «кадрова робота», і «робота з кадрами» в органах НПУ спрямовані на реалізацію основної мети та завдань кадрової політики в органах НПУ.

Нормативна урегульованість: і «кадрова робота», і «робота з кадрами» в органах НПУ, як і будь-які інші різновиди адміністративної діяльності, здійснюються на підставі та у відпо-

відності із вимогами нормативно-правових актів. Однак, якщо «кадрова робота» вимагає більш суворої регламентації, що виражається в чіткому правовому регулюванні всіх форм і методів її здійснення, то в рамках «роботи з кадрами» може реалізовуватись ціла низка організаційних, виховних, інформаційних та інших заходів, зміст яких не завжди має чітке нормативне закріплення.

Професійний характер: дана ознака характеризує коло суб'єктів, які уповноважені здійснювати «кадрову роботу» і «роботу з кадрами» в органах НПУ, і саме вона лежить в основі розмежування цих категорій. Так, якщо роботу з кадрами здійснює широке коло суб'єктів, починаючи від спеціальних кадрових підрозділів, і закінчуючи прямими і безпосередніми начальниками, наставниками тощо, то реалізація функцій кадрової роботи покладається виключно на спеціальні підрозділи або уповноважених посадових осіб.

Системний характер: так само, як і «кадрове забезпечення органів НПУ», «кадрова робота» і «робота з кадрами» включають в себе цілу низку різноманітних за характером заходів (правових, економічних, політичних, соціальних, організаційних, освітніх, матеріально-технічних, ресурсних, інформаційних тощо). Відмінність між ними полягає лише в змісті таких заходів: кадрова робота в органах НПУ, в першу чергу, передбачає застосування спеціальних кадрових процедур та кадрових технологій.

Якщо уважно проаналізувати наведені вище ознаки, то можна помітити, що за своєю сутністю і змістом такі категорії, як «кадрова робота» та «робота з кадрами» є досить близькими, що дає підстави деяким науковцям вживати їх як тотожні, взаємозамінні поняття. Однак, більшість науковців все ж таки наполягає на доцільності їх відокремленого використання. Ми також дотримуємося саме цього підходу і вважаємо, що «робота з кадрами» співвідноситься із «кадровою роботою» як ціле та частина. Відтак, *«кадрову роботу» в органах НПУ необхідно розглядати як складову частину такої більш широкої категорії, як «робота з кадрами» в органах НПУ.* При цьому, *в загальному вигляді під «кадровою роботою в органах НПУ» необхідно розуміти врегульовану нормами адміністративного права цілеспрямовану систематичну виконавчо-розпорядчу діяльність спеціально уповноважених підрозділів та посадових осіб з реалізації основних завдань і функцій кадрового забезпечення відповідного органу (підрозділу, установи) поліції.*

Враховуючи обґрунтовані вище підходи до розуміння сутності та змісту таких категорій, як «кадрове забезпечення», «робота з кадрами» та «кадрова робота» в органах НПУ, ми можемо визначити такі *основні засади їх співвідношення між собою: по-перше, «робота з кадрами» та «кадрова робота» співвідносяться між собою як ціле та частина, де остання є спеціальною формою реалізації загальної кадрової політики в органах НПУ; по-друге, «роботу з кадрами» та «кадрову роботу» необхідно розглядати як основні засоби реалізації кадрового забезпечення конкретного органу (підрозділу, установи) поліції.*

Висновки. Підсумовуючи аналіз наукових підходів до визначення сутності кадрової політики в органах НПУ, а також до її співвідношення з іншими науковими категоріями та поняттями, ми можемо зробити такий **узгальнюючий висновок:** в сучасній юридичній літературі відсутня єдність наукових поглядів на зміст терміну «кадрова політика в органах НПУ», що обумовлено його багатогранним характером та широкою сферою застосування. Зокрема, кадрову політику в органах НПУ (МВС, ОВС, правоохоронних органах) розглядають як «стратегію», «діяльність», «процес», «напрямок державного управління», «один з основних напрямів кадрової роботи (робота з кадрами)» чи «складову кадрової функції»; ототожнюють із «управлінням персоналом», «кадровою функцією», «кадровим забезпеченням», «кадровою роботою» тощо. І хоча між усіма цими поняттями важко провести чітку та однозначну межу, всі вони, як нами було доведено вище, мають власний зміст та сферу застосування, а також відображають різні сторони, аспекти, напрями, етапи кадрових процесів, які відбуваються в органах НПУ.

Список використаних джерел:

1. Плішкін В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ: Підручник / За ред. Ю.Ф. Кравченка. К. : НАВСУ, 1999. 702 с.
2. Колодкин Л.М. Организационные и правовые основы работы с кадрами органов внутренних дел. М.: Академия МВД СССР, 1979. 174 с.
3. Туманов Г.А. Организация управления в сфере охраны общественного порядка. М. : Юрид. лит, 1972. 138 с.
4. Словник української мови : [в 11 т.] / АН Української РСР, Ін-т мовознав. ім. О.О. Потебні ; редкол.: І.К. Білодід (голова) [та ін.]. Київ : Наук. думка, 1970 - 1980. Т. 10 : Т-Ф / ред. тому: А.А. Бурячок, Г.М. Гнатюк. 1979. 658 с.

5. Сорокина М.В. Теория и методология стратегического управления персоналом в торговле. Санкт-Петербург, 2005. 203 с.
6. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, К.В. Комарова, Н.А. Липовська, Т.М. Тарасенко. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.
7. Громова О.Н. Формирование стратегии управления персоналом предприятия (теоретические и методические аспекты): дис. докт. экон. наук: 08.00.05. Москва, 1999. 283 с.
8. Дивак М.М. Адміністративно-правові засади управління якістю кадрового забезпечення органів внутрішніх справ : дис. ... канд. юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Харків, 2012. 208 с.
9. Дармиць Р.З., Горішна Г.П. Кадрове забезпечення діяльності підприємства в умовах розвитку міжнародної конкурентоспроможності // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 778. С. 26–34.
10. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации, доп. и перераб. М. : ИНФРА-М, 2010. 695 с.
11. Грицай Ю.В. Основні напрями кадрової політики на сучасному етапі розвитку держави. *Управління розвитком*. 2012. № 17(138). С. 36–38.
12. Бугайчук К. Кадрова політика та кадрове забезпечення публічного адміністрування в органах Національної поліції. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 5. С. 125–131.
13. Котельникова Ю.М. Управління кадровим забезпеченням галузі рослинництва сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, Житомир, 2021.
14. Кочеров М.В. Шляхи удосконалення кадрового забезпечення Національної поліції в умовах реформ. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. № 2 (23). Том 4. С. 145–148.
15. Гончар С.В. Механізми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівні в умовах децентралізації : дис. ... канд. наук з держ. управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління / Чорноморський національний університет імені Петра Могили. Миколаїв, 2019.
16. Шатрава С.О. Стан та правове регулювання кадрового забезпечення органів Національної поліції на сучасному етапі розвитку. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 1. С. 83–87.
17. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол. : Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю.В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К.О. Ващенко, д-ра соц. наук, проф. Ю.П. Сурміна (кер. проекту). К. : НАДУ, 2012. 72 с.
18. Кравченко І. Правові засади реалізації кадрової політики Національної поліції України. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 1. С. 68–72.
19. Прокоф'єв М. М. Роль кадрового забезпечення у системі державної служби в умовах реформування правоохоронної сфери. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2019. № 1 (26). С. 166–171.
19. Эффективность и качество управленческой деятельности: (государственно-правовой аспект) / Отв. ред. В.В. Цветков; АН СССР. Ин-т государства и права. К. : Наукова думка, 1980. 307 с.
20. Олуйко В.М. Державна кадрова політика в регіоні України: формування і реалізація : дис. ... канд. наук з держ. управління за спеціальністю 25.00.04. – регіональне управління. Українська Академія державного управління при Президентові України. Київ, 2001.