

## **ВІДГУК**

**офіційного опонента на дисертацію Тишлека Миколи Миколайовича  
«Правові та організаційні засади кадрового забезпечення управління в  
органах Національної поліції України», подану на здобуття ступеня  
доктора філософії з галузі знань 08 «Право» за спеціальністю 081 «Право»**

**Актуальність теми дослідження.** Удосконалення кадрового забезпечення правоохоронних органів є важливим заходом реформування сектору безпеки, зокрема – в умовах дії особливого правового режиму воєнного стану. Варто зауважити, що на сьогоднішній день кадрова політика органів правопорядку взагалі та поліції зокрема зазнала серйозних викликів, більшість із яких зумовлена веденням агресивної війни проти України. Орієнтація на забезпечення публічної безпеки та порядку, а також протидію адміністративним та кримінальним правопорушенням змістила акценти, що призвело як до зниження якості виконання правоохоронними органами своїх повноважень (зокрема – через значне навантаження та брак кадрів), так і до гальмування реформування правоохоронної системи.

На сьогоднішній день розглядувана дисертантом тема достатньо часто стає предметом наукових досліджень як вчених-адміністративістів, так і представників інших, дотичних сфер наукових знань. Водночас, як вірно зауважує автор, такі дослідження мають безсумнівне теоретичне і практичне значення, однак вимоги сьогодення та сучасний стан реформування правоохоронних органів, зокрема Національної поліції України потребують постійного розвитку зазначеного наукового напряму, а проблема кадрового забезпечення, незважаючи на численні концептуальні підходи до її розв'язання, залишається відкритою. Чимало важливих питань не вирішено взагалі, зокрема щодо зasad управління керівними кадрами з урахуванням досягнень науки адміністративного права та зарубіжного досвіду, а також щодо кадрового забезпечення Національної поліції в умовах війни та за інших особливих умов (пандемії, надзвичайного стану тощо).

З огляду на викладене, теоретична й практична значимість наукового розроблення правових та організаційних зasad кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України, зумовили вибір теми даного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Обраний напрям виконано відповідно до Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року (Указ Президента України від 30 вересня 2019 року № 722/2019), Національної стратегії у сфері прав людини на 2021–2023 роки (Указ Президента України від 24 березня 2021 року № 119/2021), Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023–2027 роки (Указ Президента України від 11 травня 2023 року № 273/2023), Переліку пріоритетних тематичних напрямів наукових досліджень і науково-технічних розробок на період до 2021 року (постанова Кабінету Міністрів України від 7 вересня 2011 року № 942), Стратегії розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 року (розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2017 року № 1023-р), Плану дій з реалізації Національної стратегії у сфері прав людини на 2021-2023 роки (розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 червня 2021 року № 756-р), Тематики наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок на 2020–2024 роки (наказ МВС України від 11 червня 2020 р. № 454), а також згідно з тематикою науково-дослідної роботи Донецького державного університету внутрішніх справ на 2020–2024 роки «Теоретичні та практичні проблеми державотворення, реформування права та правоохоронної системи в контексті євро інтеграційного вибору України» (№0120U105582).

Тема дисертаційного дослідження затверджена Вченою радою Донецького юридичного інституту МВС України 28 травня 2021 року (протокол № 14 ).

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.** У роботі М.М. Тишлека

комплексно досліджено питання кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України, отримано нові результати у вигляді наукових висновків, спрямованих на вирішення теоретичних і практичних питань, які складають зміст порушеній проблематики.

Викладені у вступі та розділах основної частини роботи положення, які стосуються постановки проблеми в цілому, окремих її аспектів, переконують в тому, що відповідні питання є теоретично і практично важливими, недостатньо у повній мірі розробленими в сучасній доктрині адміністративного права.

**Об'єкт та предмет дослідження** визначені, в цілому, коректно. Так, об'єктом дослідження виступають суспільні відносини, що виникають у сфері організації діяльності органів і підрозділів Національної поліції України.

**Предметом дослідження** є правові та організаційні засади кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України.

Об'єкт та предмет співвідносяться з метою і завданнями дослідження.

**Метою дослідження** є розроблення науково обґрунтованих правових і організаційних зasad кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України, і формування на цій основі пропозицій щодо вдосконалення адміністративно-правового регулювання цього напряму державної діяльності.

Загальний аналіз наукової праці та висновків дозволяє стверджувати, що зазначені завдання дисертантом були виконані, а мета дослідження – досягнута.

**Достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертациї.** Зібраний теоретичний та емпіричний матеріал аналізується в роботі з використанням комплексу методів наукового пошуку.

Тож, методологічну основу роботи становлять сукупність філософських, загальнонаукових і спеціальних наукових методів пізнання правових явищ, використання яких забезпечило обґрунтованість та

достовірність результатів наукового пошуку. З урахуванням особливостей предмета, мети та завдань дослідження здобувачем застосувались такі методи: *діалектичний* – за допомогою нього було розглянуто організаційно-правові засади формування резерву кадрів для висунення працівників на керівні посади, зокрема, у нерозривному зв'язку з суспільно-політичними та реформаторськими процесами в Україні (підрозділ 2.3); *історико-правовий* – з метою розкриття основних зasad формування функцій кадрового забезпечення управління в органах національної поліції України (підрозділ 1.2), а також еволюції нормативно-правового регулювання процесу управління окремими підрозділами (підрозділ 1.2); *герменевтики* – використано під час аналізу архівних матеріалів, що стосувались кадрового забезпечення правоохоронних органів у дореволюційний та радянський періоди (підрозділ 1.2); *порівняльно-правовий* – дозволив проаналізувати вітчизняний і зарубіжний досвід підготовки керівного складу органів Національної поліції України та поліції зарубіжних країн (підрозділи 3.1); *системний* – застосовано для того щоб структурувати роботу, виокремити проблемні питання, які потребують дослідження питань адміністративно-процесуальної діяльності в кадровому управлінні, що складається з цілої низки взаємопов'язаних між собою елементів (суб`єктів, прав, обов`язків, процедур, форм, засобів та прийомів тощо), а також з'ясувати сутність, значення та особливості адміністративно-процесуальної діяльності керівника та на цій основі виявити прогалини і колізії, які негативно впливають на стан кадрового забезпечення органів Національної поліції України (розділи 1, 2); *структурний* – для аналізу діючих нормативно-правових актів (підрозділи 1.3, 2.2), а також при дослідженні організаційної структури та функцій системи управління керівним складом (підрозділ 2.2, 2.3); *моделювання* – у процесі розробки сучасних моделей керівника поліції, формування резерву керівного складу та професійного навчання управлінських кадрів (підрозділи 2.2, 3.1); *формально-логічний* – використовувався при дослідженні нормативно-правових актів, які регламентують систему органів поліції, їх місця в ієрархії нормативно-правових актів, їх законності та

конституційності (у всіх розділах дисертації); логіко-семантичний – при тлумаченні правових категорій, за його допомогою поглиблено та уточнено понятійний апарат (підрозділи 1.1, 1.3, 2.1, 2.2, 2.3, 3.2); соціологічний – застосовано під час анкетування поліцейських (підрозділ 2.3); статистичний – використано при аналізі статистичних матеріалів Офісу Генерального прокурора, Національної поліції України та опрацюванні результатів анкетування поліцейських (розділи 1, 2).

З позитивного боку слід відмітити проведену автором роботу, направлену на збір емпіричної бази дослідження.

*Емпіричну базу дослідження* склали систематизовані статистичні матеріали про результати роботи Національної поліції України за 2016–2022 роки; зведені дані опитування 304 працівників кадрового апарату органів і підрозділів поліції з усіх регіонів України; використано аналітичні звіти щодо основних результатів діяльності кадрових підрозділів головних управлінь та управлінь Національної поліції в областях, місті Києві.

У цілому *емпірична база дослідження* дозволяє оцінити висновки дослідження як репрезентативні. Теоретична частина дослідження достатнім чином пов’язана з емпіричними даними, які М.М. Тишлек використав у своїй роботі.

Дисертантом використано достатній за обсягом масив загальнотеоретичної та спеціальної літератури за темою дослідження (205 джерел науково-теоретичного, навчального, методичного, нормативного, характеру). На користь досить високого рівня наукового дослідження свідчить той факт, що дослідник критично проаналізував позиції вчених, які приділяли увагу питанням кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України.

Науковий апарат рецензованої дисертації достатньо високий. Матеріал викладено чітко, доступно, логічно послідовно, юридично грамотно. Коректно виділено головні положення.

Ці та інші показники свідчать про комплексну, цілісну, теоретично і

практично значущу роботу, вказують, що сформульовані в дисертації наукові положення, висновки і рекомендації, які мають достатній ступінь наукової обґрунтованості та є достовірними.

**Робота складається** з анотації, переліку умовних позначень, вступу, трьох розділів, що містять вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел (205 найменувань) та трьох додатків. Повний обсяг дисертації становить 215 сторінки, із них основний текст дисертації – 186 сторінок.

**Структура** дисертації М.М. Тишлека є логічно обґрунтованою, в достатній мірі узгодженою з визначеними здобувачем завданнями, об'єктом і предметом дослідження. Робота складається із вступу, трьох розділів, що містять вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

*У першому розділі*, який містить три підрозділи, надано загальну характеристику кадрового забезпечення управління в органах національної поліції України.

Автор доходить обґрунтованого висновку про те, що жоден метод, при всій значущості кожного з них, не виступає абсолютно автономно. Лише використання їх у комплексі надало змогу автору досягти поставлених цілей та отримати належні наукові результати, зокрема, повний та об'єктивний розгляд поняттєвого апарату, цілей та змісту кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України; охарактеризувати розвиток доктринальних поглядів на формування та розвиток функції кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України; розкрити організаційні та правові засади формування резерву кадрів для висунення працівників на керівні посади; з'ясувати особливості кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України в умовах воєнного стану; виокремити особливості правового регулювання кадрового забезпечення керівної ланки Національної поліції України та визначити перспективи його покращання в сучасних умовах розвитку системи МВС України; здійснити порівняльний аналіз нормативно-правових та організаційних моделей формування управлінського персоналу правоохоронних органів в Україні та

зарубіжних країнах й визначити основні напрями вдосконалення кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України.

Обґрунтовано, що в історичному аспекті розвитку кадрове забезпечення правоохоронних органів залежало від низки соціально-економічних, політичних та інших обставин всередині країни. На основі проведеного ретроспективного аналізу історико-правових зasad формування та розвитку функції кадрового забезпечення управління було виділено та проаналізовано наступні етапи історичного розвитку та становлення кадрового забезпечення Національної поліції України: 1) «радянський» (1922-1990 рр.) (проведено реорганізацію кадової системи и створено підрозділи кадрового забезпечення в окремих правоохоронних органах; посилення контролю відбору до міліції); 2) «незалежний» (1991–2014 рр.) (період початкових реформ у незалежній Україні, розвиток кадрового забезпечення органів внутрішніх справ й остаточна ліквідація міліції); 3) «сучасний» (з 2015 рр. до сьогодення) (період кадрових інновацій та реформ, пов'язаних зі створенням Національної поліції України, зокрема, переатестація усіх працівників й запровадження нових принципів і підходів до діяльності органів сектору безпеки, зокрема в умовах воєнного стану).

У другому розділі, який містить три підрозділи, розкрито організаційні засади кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України.

Автором удосконалено класифікацію принципів кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України шляхом виділення у такі дві групи: 1) базові – такі, що є загальними, універсальними щодо кадрового забезпечення органів та підрозділів поліції (верховенство права, законність, прозорість, демократичність, рівні можливості, політична нейтральність, об'єктивність, стабільність тощо); 2) специфічні – принципи, що відображають особливості саме кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України, серед яких: дієздатність й ефективність керівних кадрів, їх професіоналізм і компетентність, віданість справі, добродетальність і

відповіальність, підзвітність управлінської діяльності, вмотивованість праці, баланс управлінської свободи й службової дисципліни.

Позитивно мають бути відмічені і виокремлені особливості внутрішньо-організаційної та зовнішньо-організаційної адміністративної діяльності Національної поліції під час дії режиму воєнного стану, у тому числі в частині кадрового забезпечення, зокрема: спрощений порядок присвоєння спеціальних звань та носіння однострою (дозволяється не розмішувати ідентифікаційний номер або спеціальний жетон на засобах індивідуального захисту, а також не мати з собою спеціальний жетон під час реалізації службових повноважень; не здійснюються атестування, а переміщення за посадами відбувається згідно рішення керівників в поліції; призовники, які несуть службу в Національній поліції, можуть відсторочити призов на весь термін служби; розширено підстави для припинення служби в поліції у зв'язку із поширеними фактами зникнення безвісти поліцейських в умовах війни: законне рішення суду про визнання поліцейського безвісно відсутнім чи оголошення померлим тепер є однією з таких підстав; надано додаткові гарантії медичного забезпечення на безоплатній основі; виокремлений новий вид дисциплінарного провадження – службове розслідування щодо поліцейських під час дії воєнного стану; розширені повноваження в частині взаємодії з Уповноваженим з питань осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, а також в частині застосування спеціальних засобів та вогнепальної зброї, тощо.

*У третьому розділі*, який містить два підрозділи, розглянуто та унормовано шляхи удосконалення кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України.

Автором обґрунтовано, що підходи до забезпечення управлінської діяльності у правоохранних органах різних країн набувають національних особливостей. Зосереджено увагу на аналізі передового досвіду кадрового забезпечення управління в англо-американської (Великобританія, США) та європейської правових систем (Польща, Франція, Бельгія, Швейцарія, Німеччина, Нідерланди тощо).

Розглянуто три моделі забезпечення внутрішньої безпеки в європейських країнах: 1) централізована – континентальна (Бельгія, Голландія, Данія, Ірландія, Іспанія, Італія, Люксембург, Норвегія, Португалія, Фінляндія, Франція, Швеція); 2) децентралізована (Болгарія, Румунія, Чехія); 3) комбінована – інтегрована (Німеччина, Нідерланди).

Заслуговує на підтримку позиція щодо того, що на сучасному етапі функціонування органів Національної поліції України, кадрове забезпечення управління повинно бути спрямоване на вирішення цілої низки завдань за такими ключовими напрямами: 1) створення дієвого механізму регулювання кадрового забезпечення та кадової роботи; 2) модернізація системи управління кадровими процесами; 3) удосконалення системи та адміністративно-правового статусу суб’єктів кадрової політики; 4) прогнозування і планування кадрової політики; 5) розвиток системи професійної орієнтації; 6) комплектування органів і підрозділів Національної поліції України кваліфікованими і компетентними кадрами; 7) створення дієвої системи професійного відбору кандидатів на службу в органи поліції й кадрового резерву; 8) впровадження механізмів адаптації та ефективного використання кадрів в органах Національної поліції України; 9) професійний розвиток кадрів; 10) модернізація системи професійної підготовки кадрів для органів Національної поліції України; 11) упровадження гнучкої системи мотивації працівників Національної поліції України; 12) упровадження збалансованої системи правового і соціального захисту працівників Національної поліції України; 13) модернізація організаційно-правового механізму оцінювання ефективності кадрової політики в органах Національної поліції України; 14) розвиток корпоративної етики в органах Національної поліції України; 15) належне забезпечення кадрової політики (інформаційне, фінансове, ресурсне, наукове тощо).

Загальні висновки до дисертації в достатній мірі відображають одержані наукові результати. Висловлені ідеї, висновки й пропозиції М.М. Тишлек підтверджують та підкріплюють емпіричними даними, наявними доктринальними

позиціями з питань, що розглядаються.

**Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації** визначається перш за все тим, що дисертація М.М. Тишлека є першим монографічним дослідженням, у якому систематизовано існуючі наукові положення та отримано нові науково обґрунтовані результати, що у комплексі розв'язують проблему вдосконалення правових і організаційних зasad кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України та визначають перспективи розвитку цього напряму управлінської діяльності в сучасних умовах. Автором сформульовано нові наукові положення, що в сукупності розв'язують конкретне наукове завдання і мають суттєве значення для подальшого розвитку адміністративного права та управління в органах і підрозділах Національної поліції.

Уперше: обґрунтовано багатофункціональний підхід до кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України складової кадрової політики держави як системи організаційно-правових, економічних, соціальних й психологічних відносин спрямованої на ефективну реалізацію повноважень щодо забезпечення публічної безпеки і порядку; охорони прав і свобод людини, а також інтересів суспільства і держави; протидію злочинності; надання в межах, визначених законом, послуг з допомоги особам, які з особистих, економічних, соціальних причин або внаслідок надзвичайних ситуацій потребують такої допомоги; запропоновано синергетичний підхід до систематизації принципів кадрового забезпечення управління в органах поліції: наявність розвиненої системи адаптації управлінського персоналу до системи організації праці; орієнтація результатів управлінської діяльності на потреби суспільства; застосування гнучкої системи організації діяльності органів та підрозділів поліції; вдосконалення системи стимулювання праці відповідно до економічного стану держави; забезпечення всебічного обліку персонального рівня професійної компетенції осіб керівного складу; підтримання високого рівня зацікавленості керівного складу, а також підлеглих у спільній розробці та прийнятті управлінських рішень; наявність належної системи комунікації, що

забезпечує дво- й багатосторонні вертикальні, горизонтальні та діагональні зв'язки у системі та структурі Національної поліції України;науково аргументовано підхід до прийняття Порядку формування кадрового резерву для призначення на посади осіб середнього та вищого складу в органах Національної поліції України й закріплення у такому відомчому нормативно-правовому акті «кадрового резерву» як правової та організаційної форми кадрової роботи з претендентами на заняття вищих посад, завдяки якої формується та затверджується в установленому порядку група осіб начальницького складу, яка в результаті відбору показала високий потенціал знань, морально-ділові якості та організаторські здібності й щодо яких проводиться цілеспрямована підготовка, а самі кандидати бажають призначення на більш високі керівні посади та постійно самостійно працюють над вдосконаленням своєї професійної майстерності;доведено, що кадровий потенціал керівного складу Національної поліції України є невід'ємною складовою її системи управління, оскільки дозволяє визначити перспективи формування управлінських кадрів нового покоління й сприяє розв'язанню проблем зміцнення кадрового потенціалу загалом, на основі чого розроблено та запропоновано теоретичні напрями розвитку кадрової політики в системі Національної поліції України на 2025–2030 рр.

Удосконалено: поняття та зміст методології досліджень кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України як комплексу науково систематизованих прийомів, за допомогою яких здійснюються дослідження й розкриття сутності предмета дослідження (правові та організаційні засади кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України), узагальнюють та систематизуються існуючі, а також здобувається нові знання про нього, його позитивні й негативні аспекти, на підставі якого формуються висновки щодо вдосконалення адміністративного законодавства й праксеологічні засади його застосування;наукове розуміння принципів кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України як закріплених в нормативно-правових актах цілісної системи науково-

обґрунтованих, універсальних, загальнозначущих керівних ідей, базових положень, вихідних зasad, визначальних правил, основоположних закономірностей, вимог та норм поведінки, що відображають сутність і значення, основну ідею і цільову спрямованість кадрової політики, встановлюють межі можливої та необхідної поведінки суб'єктів, які беруть участь у її формуванні та реалізації, а також об'єктів, на які вона спрямована; підходи до класифікації функцій кадрового забезпечення на базові (верховенство права, законність, прозорість, демократичність, рівні можливості, політична нейтральність, об'єктивність, стабільність) та специфічні (професіоналізм, компетентність, добросердість, відповідальність, підзвітність, вмотивованість), багатоаспектність яких зумовлена завданнями щодо підвищення ролі, статусу та професіоналізму керівників органів Національної поліції України всіх рівнів (визначення потреби, підбір, відбір, прийняття на посаду; навчання, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації; адаптація, мотивація та оцінка персоналу; управління просування по службі); керівні правила кадрової політики в органах Національної поліції України в умовах воєнного стану: стратегічність, спільність, комплексність, якість; професійність, підготовленість, координаційність, збалансованість, системність, стійкість; систему критеріїв добору керівників (начальників) органів та підрозділів Національної поліції України на основі вивчення їх професійних та особистих якостей, стилю управління, мотивації до служби, здібностей, компетенції, набутого досвіду, відповідної кваліфікації тощо;

Набули подальшого розвитку: критичне осмислення системи положень нормативно-правових актів, що регулюють кадрову роботу в органах і підрозділах Національної поліції України, з доведенням неможливості ефективного їх регулювання на рівні лише підзаконних актів з пропозиціями щодо усунення численних колізій, прогалин і помилок у законодавстві; генезис формування та розвитку функцій кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України: 1) «радянський»(1922-1990 рр.) – проведено реорганізацію кадрової системи и створено підрозділи кадрового забезпечення

в окремих правоохоронних органах; посилення контролю відбору до міліції); 2) «незалежний» (1991–2014 рр.) – період початкових реформ у незалежній Україні, розвиток кадрового забезпечення органів внутрішніх справ й остаточна ліквідація міліції; 3) «сучасний» (з 2015 р.) – період кадрових інновацій та реформ пов’язаних із створенням нового правоохоронного органу – Національної поліції України; функціональні елементи кадрового забезпечення управління органів Національної поліції України: кадрова політика; робота з персоналом; кадрова робота; підходи до визначення кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України як процесу, що розподіляється за нормативно-правовими підставами, змістом, рівнями, функціональним призначенням та суб’єктами; зміст основних завдань кадової політики в органах виконавчої влади як пріоритетні напрями розвитку кадової політики в органах Національної поліції України у контексті адаптації державної служби до європейських стандартів; положення, що визначають пріоритетні напрями удосконалення кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України у контексті адаптації до європейських моделей забезпечення внутрішньої безпеки: централізована або континентальна (Данія, Ірландія, Іспанія, Норвегія, Португалія, Швеція, Франція), децентралізована (Чехія, Болгарія, Румунія), комбінована (інтегрована) (Німеччина, Нідерланди); зарубіжний досвід кадрового забезпечення управління керівним складом поліції (Бельгія, Великобританія, Німеччина, Нідерланди, Польща, США, Франція, Швейцарія, тощо) з обґрунтуванням перспектив його використання у правоохоронній системі України: організація роботи з персоналом на основі використання досягнень науки, передового апробованого досвіду; удосконалення кваліфікаційних вимог, підвищення ефективності системи службової та професійно-психологічної підготовки кадрів; створення оптимальної системи науково-методичного й інформаційного кадрового забезпечення; реалізація соціальних прав і гарантій працівників; коригування штатної чисельності працівників згідно з нормативними навантаженнями; створення ефективного механізму взаємної відповідальності навчальних

закладів та практичних підрозділів за якість добору кандидатів на навчання; наукове визначення потреб поліції у фахівцях різних спеціальностей та спеціалізацій з унормуванням державних стандартів щодо їх підготовки.

На підставі проведеного дослідження М.М. Тишлеком сформульовано низку пропозицій по внесенню змін і доповнень до чинного адміністративного законодавства.

**Повнота викладення основних результатів дисертації в опублікованих наукових працях.**

Результати дослідження повною мірою відображені в наукових фахових виданнях автора, зміст і характер яких відповідають вимогам МОН України, а також виступах автора з доповідями основних положень дисертації на науково-практичних заходах, що в цілому свідчить про достатній рівень її апробації.

Основні положення дисертації опубліковано в п'яти наукових працях, серед яких три статті – у виданнях, включених МОН України до переліку наукових фахових з юридичних наук, дві тези наукових доповідей на міжнародних науково-практичних заходах.

Опубліковані М.М. Тишлеком друковані праці достатньо повно відображають зміст основних положень і висновків дослідження та дозволяють науковій громадськості ознайомитися із ними.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що сформульовані висновки й пропозиції впроваджено **та** можуть використовуватися у: *законотворчому процесі* – при внесенні змін та доповнень до законодавства України у сфері діяльності органів сектору безпеки, а також шляхом запропонованих теоретичних напрямів розвитку кадрової політики в системі Національної поліції України на 2025–2030 рр.; у *науково-дослідній сфері* – як підґрунтя для подальшої наукової розробки окремих питань роботи підрозділів кадрового забезпечення Національної поліції України (акт впровадження Донецького державного університету внутрішніх справ від 26 червня 2023 року); *освітньому процесі* – під час підготовки навчально-методичних матеріалів та викладання навчальних дисциплін «Адміністративне

право України», «Поліцейська діяльність», «Управління в органах Національної поліції України» (акт впровадження Донецького державного університету внутрішніх справ від 26 червня 2023 року).

Дисертацію оформлено відповідно до встановлених МОН України вимог, викладено літературною мовою, науковим стилем, текст належним чином відредактовано.

Даючи **позитивну** оцінку рецензованій дисертації, маю зауважити, що, як і будь-яка значна за обсягом і кількістю досліджуваних проблем наукова праця, вона має й **окремі суперечливі або дискусійні положення**, які потребують додаткової аргументації або пояснень здобувача під час публічного захисту:

1. В роботі автор вказує, що функції кадрового забезпечення управління в системі органів Національної поліції України притаманна така характерна ознака, як системний характер: кадрове забезпечення органів Національної поліції передбачає реалізацію низки взаємопов'язаних між собою заходів – правових, економічних, політичних, соціальних, організаційних, освітніх, матеріально-технічних, ресурсних, інформаційних та інших. Водночас, виходячи із загальних положень, складається враження, що дисертант дещо плутається у формулюванні теоретичних зasad здійснення кадрового забезпечення, вважаючи останнє лише функцією кадровою політики. Наведена ознака свідчить про те, що у загальному розумінні кадрове забезпечення є діяльністю (здебільшого організаційною), яка сама собою виконує низку інших функцій, спрямованих на реалізацію тієї низки заходів, про які говорить автор. Запропонований підхід також має право на існування, якщо розглядати кадрове забезпечення у його вузькому розумінні, але у такому випадку в роботі варто було б більш детально аргументувати свою позицію.

2. В дисертації вказано, що принципи кадрового забезпечення управління в органах поліції займають вирішальне місце в побудові загального «каркасу» роботи з «кадровими ресурсами» та роботи «кадрів» в цілому, за допомогою якого створюється, реалізовуються правові норми, а також забезпечується їх охорона. Тобто, автор вважає за можливе стверджувати, що кадрове

забезпечення управління в органах поліції повинно формуватися, відповідати і здійснюватися згідно з основними соціально-правовими ідеями права. В цілому погоджуючись із таким підходом, зауважимо, що робота виглядала би більш презентативно, якби дисертант деталізував різницю між методами та принципами кадрового забезпечення, оскільки наразі в доктрині адміністративного права ця проблема залишається не в повній мірі вирішеною.

3. Дисертант зазначає, що для укріplення законності в роботі з кадрами необхідно: а) систематично розвивати вміння працівників органів поліції, працювати в сучасних умовах розширення демократії та гласності; б) виховувати у працівників органів поліції високу правову культуру, глибоку повагу до закону; в) поширювати серед осіб рядового і начальницького складу правові знання, що стосуються питань проходження служби в органах поліції (проводити лекції і бесіди, видавати науково-практичні коментарі щодо актуальних питань правозастосованої практики тощо).

Однак, наведені заходи мають, здебільшого, універсальний характер та не відображають специфіки забезпечення саме принципу законності. Більш доцільним було б акцентувати увагу на формуванні комплексу дисциплінарних заходів, спрямованих на підвищення рівня відповідальності працівників органів поліції.

4. В роботі автор виокремлює особливості внутрішньо-організаційної та зовнішньо-організаційної адміністративної діяльності Національної поліції під час дії режиму воєнного стану. Водночас, робота виглядала би більш презентативно, якби дисертант звернув більш зосереджену увагу на проблематику кадрового потенціалу органів поліції в умовах воєнного стану.

**Загальний висновок по дисертациї.** Грунтуючись на викладеному вважаю, що тема дисертації Тишлека Миколи Миколайовича «Правові та організаційні засади кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України» є актуальною. Аналіз тексту дисертації свідчить про відсутність порушення автором вимог академічної доброчесності. У роботі наявні посилання на джерела інформації у разі використання ідей,

роздрібок, тверджень, відомостей; дотримано вимоги норм законодавства про авторське право; надано достовірну інформацію про результати наукової діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації. Зокрема, у рецензований праці не виявлено ознак академічного plagiatу, фабрикації, фальсифікації тощо.

Викладені в дисертації рекомендації та конкретні пропозиції є теоретично обґрунтованими та аргументованими, хоча і не позбавлені дискусійності. Висновки та рекомендації, отримані під час дослідження, мають важливе практичне й теоретичне значення для науки адміністративного права та правозастосовної практики.

Основні положення дисертації з належним ступенем повноти були відображені автором у наукових статтях, підготовлених та опублікованих автором дисертації, кількість і якість яких відповідає вимогам щодо публікацій, зарахованих за темою дисертації. Таким чином, дисертація, представлена **Тишлеком Миколою Миколайовичем**, є самостійним завершеним науковим дослідженням, в якому отримані нові науково обґрунтовані результати, спрямовані на вирішення наукового завдання, яке має істотне значення для розвитку науки адміністративного права.

У підсумку необхідно зазначити, що дисертація на тему: «Правові та організаційні засади кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України» відповідає вимогам Порядку<sup>\*</sup> підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами), Тимчасового порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. № 167 (з відповідними змінами), а також Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року, а її автор – **Тишлек Микола Миколайович** – на основі публічного захисту заслуговує на присудження йому наукового ступеня

доктора філософії – за спеціальністю 081 «Право».

Професор кафедри адміністративно-правових  
дисциплін Інституту права  
Львівського державного університету внутрішніх справ  
доктор юридичних наук, професор

Ірина ШОПІНА