

ОКРЕМІ ПИТАННЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНО-ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ СУБ'ЄКТІВ ПРОТИДІЇ ОРГАНІЗОВАНИЙ ЗЛОЧИННОСТІ

Доценко О. С.

У науковій статті розглядаються окремі проблемні питання вдосконалення функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованих злочинності в Україні. Підкреслюється, що організована злочинність постійно вдосконалює свої форми і способи вчинення злочинної діяльності, тому протидія їй є актуальною функцією держави та її правоохоронних органів, яка потребує теж постійного вдосконалення і покращення діяльності суб'єктів протидії організованих злочинності, більш ефективного використання інших державних органів, місцевого самоврядування та громадськості в протидії їй.

Звернута увага, що сьогодні наявна функціонально-організаційна структура суб'єктів протидії організованих злочинності не дає можливості забезпечити належний рівень протидії організованих злочинності в Україні. За таких обставин виникає необхідність удосконалення функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованих злочинності з метою підвищення їх ефективності та зниження витрат на їх функціонування.

Проаналізовано наукові дослідження із цього напрямку за період незалежності України і визначено, що зі зміною ситуації в державі, нормативно-правового регулювання, вдосконаленням злочинної діяльності організованими злочинними формуваннями виникає необхідність у дослідженні цих питань з урахуванням вимог сьогодення.

Розглянуто сутність та зміст таких термінів, як: «реформування» «вдосконалення» та «оптимізація», і зроблено висновок, що не досить виправданими та обґрунтованими сьогодні є твердження щодо реформування протидії організованих злочинності. Події і зміни, які відбуваються в цьому напрямі, автор відносить до вдосконалення чи оптимізації такої діяльності, розглядаючи їх як слова синоніми.

Розглянуто поняття і зміст «функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованих злочинності» та запропоновано основні напрями її вдосконалення на сучасному етапі.

Ключові слова: функціонально-організаційна структура, організована злочинність, суб'єкти протидії.

В научной статье рассматриваются отдельные проблемные вопросы совершенствования функционально-организационной структуры субъектов противодействия организованной преступности в Украине. Подчеркивается, что организованная преступность постоянно совершенствует свои формы и способы совершения преступной деятельности, поэтому противодействие ей – актуальная функция государства и его правоохранительных органов, требующая постоянного совершенствования и улучшения деятельности субъектов противодействия организованной преступности, более эффективного использования других государственных органов, местного самоуправления и общественности в противодействии ей.

Обращено внимание, что существующая сегодня функционально-организационная структура субъектов противодействия организованной преступности не позволяет обеспечить надлежащий уровень противодействия организованной преступности в Украине. При таких обстоятельствах возникает необходимость совершенствования функционально-организационной структуры субъектов противодействия организованной преступности с целью повышения их эффективности и снижения затрат на их функционирование.

Проанализированы научные исследования по этому направлению за период независимости Украины, и определено, что с изменением ситуации в государстве, нормативно-правового регулирования, совершенствованием преступной деятельности организованными преступными формированиями возникает необходимость в исследовании этих вопросов с учетом требований современности.

Рассмотрены сущность и содержание таких терминов, как «реформирование», «усовершенствование» и «оптимизация», и сделан вывод, что недостаточно оправданным и обоснованным сегодня является утверждение о реформировании противодействия организованной преступности. События и изменения, которые происходят в этом направлении, автор относит к совершенствованию или оптимизации такой деятельности, рассматривая их как слова-синонимы.

Рассмотрены понятие и содержание «функционально-организационной структуры субъектов противодействия организованной преступности» и предложены основные направления ее совершенствования на современном этапе.

Ключевые слова: функционально-организационная структура, организованная преступность, субъекты противодействия.

Dotsenko O. S. Some issues of improving the functional and organizational structure of the subjects of combating organized crime

The scientific article considers some problematic issues of improving the functional and organizational structure of the subjects of combating organized crime in Ukraine. It is emphasized that organized crime is constantly improving its forms and methods of committing criminal activity, therefore, combating it is an important function of the state and its law enforcement agencies, which also requires constant improvement and improvement of organized crime, more effective use of other government agencies, local government and the public in opposition to it.

Attention is drawn to the fact that today the existing functional and organizational structure of the subjects of combating organized crime does not provide an opportunity to ensure an adequate level of combating organized crime in Ukraine. In such circumstances, there is a need to improve the functional and organizational structure of the subjects of combating organized crime in order to increase their efficiency and reduce the cost of their operation.

Scientific researches in this direction for the period are analyzed independence of Ukraine and it is determined that with the change of the situation in the state, regulatory and legal regulation, improvement of criminal activity by organized criminal groups, there is a need to study these issues taking into account the requirements of today.

The essence and content of such terms as: “reform”, “improvement” and “optimization” are considered and it is concluded that the statements about reforming the fight against organized crime are not sufficiently justified and justified today. The events and changes that occur in this direction, the author refers to the improvement or optimization of such activities, considering them as synonymous words.

The concept and content of the “functional and organizational structure of the subjects of combating organized crime” are considered and the main directions of its improvement at the present stage are proposed.

Key words: functional and organizational structure, organized crime, subjects of counteraction.

Постановка проблеми. Ураховуючи, що організована злочинність постійно вдосконалює свої форми і способи вчинення злочинної діяльно-

сті, протидія їй є актуальною функцією держави та її правоохоронних органів, яка потребує теж постійного вдосконалення і покращення діяльності суб'єктів протидії організованій злочинності, більш ефективного використання інших державних органів, місцевого самоврядування та громадськості у протидії їй. Поглиблення кризової ситуації в управлінні державою та правоохоронній сфері, водночас прагнення до євроінтеграції та адаптації вітчизняного законодавства до європейських стандартів протидії організованій злочинності, яка тісно пов'язана з корупцією, – перший, пріоритетний напрям діяльності держави.

Сьогодні наявна функціонально-організаційна структура суб'єктів протидії організованій злочинності не дає можливості забезпечити належний рівень протидії організованій злочинності в Україні. Організована злочинність сьогодні є складним і багатовекторним явищем. Вона запустила свої «щупальця» в усі сфери державного і суспільного життя, характеризується зв'язками і проникненням в органи державної влади та інші державні органи, органи місцевого самоврядування, правоохоронні та судові органи, що дає можливість їй створювати різні злочинні схеми, які потребують багато зусиль із прийняття політичних, правових та інших заходів із виявлення та здійснення протидії їй. За таких обставин виникає необхідність удосконалення функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованій злочинності з метою підвищення їх ефективності та зниження витрат на їх функціонування. Актуальність цього питання зумовлена також і тим, що організована злочинність посилює кризові явища в суспільстві, підриває міжнародний авторитет держави і перешкоджає розбудові правової, демократичної, соціальної держави.

Стан дослідження. Проблемам вдосконалення протидії організованій злочинності приділялась увага в різні періоди незалежності України в дисертаційних роботах таких науковців, як: Л.І. Аркуша – «Основи методики виявлення і розслідування організованої злочинної діяльності за наявності корумпованих зв'язків» на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук та «Основи виявлення та розслідування легалізації доходів, одержаних у результаті організованої злочинної діяльності» на здобуття наукового ступеня доктора юридичних наук; М.Г. Вербенський – «Транснаціональна злочинність: кримінологічна характеристика та шляхи запобігання», О.В. Головкін – «Групова злочинність та її попередження»; В.Л. Грохольський – «Управління

діяльністю спеціальних підрозділів БОЗ МВС України»; А.Д. Дорошенко – «Фактор транснаціональної злочинності в сучасних міжнародних відносинах»; Б.В. Лизогуб – «Організовані злочинні угруповання: їх класифікація та заходи протидії»; С.С. Мірошниченко – «Головні напрямки діяльності органів прокуратури України з попередження організованої злочинності»; Т.М. Міщенко – «Адміністративно-правове забезпечення організації боротьби з організованою злочинністю, що супроводжується корупційними зв'язками»; Г.П. Пожидаєв – «Адміністративно-правові засади протидії організованій транснаціональній злочинності»; І.В. Пшеничний – «Організована транснаціональна злочинність і роль правоохоронних органів у протидії їй»; Ю.Ю. Сорочик – «Адміністративно-правове забезпечення протидії організованій злочинності»; О.В. Яцюк – «Провадження у справах про злочини, що вчинені організованими групами, на досудових стадіях кримінального процесу» та в інших працях, присвячених протидії організованій злочинності за допомогою оперативно-розшукових заходів тощо. Водночас зі зміною ситуації в державі, нормативно-правового регулювання, удосконаленням злочинної діяльності організованими злочинними формуваннями виникає необхідність і в удосконаленні функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованій злочинності.

Метою статті є аналіз та вироблення пропозицій з удосконалення функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованій злочинності в Україні.

Виклад основного матеріалу. Останнім часом в Україні на державному, відомчому і регіональному рівнях прийнято вживати такий термін, як «реформа», і набагато рідше – «вдосконалення», чи «оптимізація». Виходячи із цього, слід визначитись у змісті, сутності і значенні цих споріднених термінів стосовно протидії організованій злочинності.

У «Юридичній енциклопедії» зазначається, що на даний час реформи розглядаються як найбільш імовірна форма подальшого розвитку постіндустріальних суспільств [1; 2 с. 951]. Для України також актуальним є системне суспільне реформування з метою забезпечення подолання кризи та, в підсумку, підвищення якості життя більшості громадян нашої країни [1].

Слід зазначити, що слово «реформа» походить від франц. *reforme*, від лат. *refortane* – перетворювати, поліпшувати. Це процес кардинальних, часто тривалих за часом перетворень відповідних сторін суспільного життя, державно-правових

інститутів, окремих структур тощо. Реформи, як правило, модернізують і змінюють форму та зміст відповідних суспільних відносин, не порушуючи при цьому їхніх принципів засад. Цим реформи відрізняються від революцій, у ході яких характер перетворень є швидкоплинним і руйнівним для певної системи. Успіх реформ значною мірою залежить від їх системності й наукової обґрунтованості. Це стосується всіх нововведень, у т. ч. в галузі держави і права [3, с. 303].

Щодо «вдосконалення», то у Словнику української мови, Академічному тлумачному словнику (1970-1980) визначається: 1. Дія за значенням удосконалити і удосконалитися... Інститут (курси) удосконалення кого – інститут (курси) для підвищення кваліфікації спеціалістів. 2. Зміна в чому-небудь у бік поліпшення; результат такої зміни... [4].

На жаль, у вітчизняній науковій літературі не міститься поняття, змісту і сутності слова «оптимізація». У Великому тлумачному словнику української мови визначається тільки термін «оптимальний» як такий, що найбільше відповідає певним умовам, вимогам [5, с. 732]. Оптимізацію ще визначають як: «1. Надання чому-небудь оптимальних, найбільш сприятливих властивостей, співвідношень. // Вибір найкращого (оптимального) варіанта з великої кількості можливих. // Покращання характеристик системи. // В економіці – визначення значень економічних показників, за яких досягається оптимум, тобто оптимальний, найкращий стан системи; найчастіше оптимуму відповідає досягнення найвищого результату при даних витратах ресурсів або досягнення заданого результату при мінімальних ресурсних витратах... 2. Визначення найбільшого або найменшого значення якої-небудь функції. 3. Процес визначення екстремуму функції за заданих обмежень» [6]. Оптимізація визначається і як сукупність процесів, спрямованих на модернізацію та поліпшення наявних механізмів досягнення бажаного результату. Оптимізацію можна застосовувати практично в будь-якій сфері діяльності. Піддати оптимізації можна будь-який процес... [1].

Таким чином, аналіз наведених термінів свідчить, що, по-перше, реформа передбачає, в основному: кардинальні зміни державно-правових інститутів, окремих структур тощо, а також зміну форми та змісту відповідних суспільних відносин, чого в нашому суспільстві та державі не відбувається відносно протидії організованій злочинності. Тому не досить виправданими та обґрунтованими сьогодні є твердження щодо реформування протидії

організованій злочинності. Події і зміни, які відбуваються у цьому напрямі, останнім часом скоріш за все доцільно розглядати як удосконалення чи оптимізацію такої діяльності. Виходячи з вищенаведених розумінь «удосконалення» та «оптимізації», їх слід розглядати як слова-синоніми, які передбачають внесення змін до наявних та прийняття нових нормативно-правових актів, вироблення державної політики у цьому напрямі, в тому числі і стосовно суб'єктів протидії організованій злочинності, їх функціональної та організаційної структури тощо, з метою наближення протидії організованій злочинності до вимог сьогодення.

Потребує уточнення також розуміння «функціонально-організаційної структури». Поняття «функція» в загальному розумінні слова означає обов'язок, призначення, коло діяльності, працю, виконання, діяльність і т. ін., що охоплюються термінами функціонування, здійснення. Використання поняття «функція» в такому розумінні щодо управління характеризує його саме як діяльність, її різновиди та напрями. Система функцій, тобто сукупність окремих взаємопов'язаних і відносно самостійних видів функцій виражає зміст управління [7, с. 25]. Слово «функція» містить різний зміст залежно від сфери його використання. Але аналіз наукової юридичної літератури адміністративно-управлінського спрямування свідчить, що під функціями розуміються конкретні напрями діяльності тих чи інших суб'єктів. Тому слово «функція», «функціонування» ми розглядаємо як діяльність, пов'язану з виконанням певних функцій суб'єктами протидії організованій злочинності.

«Організаційний» охоплює собою що-небудь, пов'язане з особливостями будови предметів, їх структурою [5, с. 739]. А термін «структура» має два основні значення: 1) взаєморозміщення та взаємозв'язок складових частин цілого; будова; 2) устрій, організація чого-небудь [7, с. 789]. Стосовно нашого дослідження під «структурою» варто розуміти побудову певної системи, яка складається із взаємо залежних елементів і компонентів.

Таким чином, можна зробити висновок, що під удосконаленням функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованій злочинності слід розуміти зумовлене сучасним станом соціально-економічного розвитку суспільства та держави удосконалення (оптимізацію) діяльності суб'єктів протидії організованій злочинності за рахунок покращення напрямів їхньої діяльності, побудови та налагодження взаємозв'язку між ними щодо виконання завдань із протидії організованій злочинності. Серед можливих

напрямів удосконалення функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованій злочинності можна виділити два основні напрями: 1) вдосконалення (конкретизація) завдань, функцій, компетенції і повноважень кожного із суб'єктів протидії організованій злочинності; 2) вдосконалення (оптимізація) інституційної побудови суб'єктів протидії організованій злочинності. Удосконалення функціональної структури суб'єктів протидії організованій злочинності, на наш погляд, є найбільш важливою передумовою переходу до більш ефективної протидії організованій злочинності в Україні.

У ст. 1 Рамкової Конвенції ООН проти організованої злочинності визначається, що це групова діяльність трьох або більше осіб, яка характеризується ієрархічними зв'язками або особистими відносинами, які дають змогу їх ватажкам витягати прибуток або контролювати території і ринки, внутрішні та зовнішні, за допомогою насильства, залякування або корупції як для продовження злочинної діяльності, так і для проникнення в легальну економіку, зокрема шляхом: а) незаконного обігу наркотичних або психотропних речовин і «відмивання» грошей, як вони визначені в Конвенції ООН про боротьбу проти незаконного обігу наркотичних засобів та психотропних речовин 1988 року; б) торгівлі людьми, як вона визначена в Конвенції про боротьбу з торгівлею людьми та з експлуатацією проституції третіми особами 1949 року; с) підробки грошових знаків, як вона визначена в Міжнародній конвенції з боротьби з підробкою грошових знаків 1929 року; d) незаконної торгівлі предметами культури або їх крадіжок, як вони визначені в Конвенції ЮНЕСКО про заходи, спрямовані на заборону та попередження незаконного ввозу, вивозу та передачі права власності на культурні цінності 1970 року, і Конвенції Міжнародного інституту уніфікації приватного права про повернення викрадених або ж незаконно вивезених предметів культури 1995 року; e) викрадення ядерного матеріалу, неправильного поводження з ним або погрози неправильного поводження з ним із метою завдання шкоди населенню, як вони визначені в Конвенції з фізичного захисту ядерного матеріалу 1980 року; f) терористичних актів; g) незаконної торгівлі зброєю або вибуховими речовинами, або вибуховими пристроями або їх викрадення; h) незаконної торгівлі автотранспортними засобами або їх викрадення; і) підкупу посадових осіб державних органів [8].

Слід відмітити, що визначені Конвенцією основні напрями протидії організованій злочинно-

сті сьогодні не відповідають усьому спектру вчинення злочинів організованими злочинними формуваннями, зокрема в банківській, фінансовій, земельній, економічній, приватизаційній та інших сферах, встановленню монополій та незаконному використанню природних ресурсів та ін.

Виходячи із цього, доцільно визначити основні напрями вдосконалення функціональної структури суб'єктів протидії організованій злочинності на сучасному етапі, а саме:

1. Ураховуючи, що протидія організованій злочинності здійснюється багатьма суб'єктами і зосередити таку діяльність в межах одного суб'єкта неможливо, доцільно здійснити перерозподіл основних та другорядних завдань, функцій, компетенцій і повноважень між суб'єктами протидії організованій злочинності. Функції із протидії організованій злочинності настільки багаточисельні і багатовекторні, що потребують задіяння в цьому процесі багатьох суб'єктів державних, правоохоронних та безпекових органів. Забезпечити їх реалізацію силами одного органу неможливо. Зокрема, не може один суб'єкт здійснювати протидію, наприклад: транснаціональній організованій злочинності, організованій злочинності у сфері оборони і безпеки держави, економічній, банківській та в інших сферах. Безумовно, багатовекторність діяльності організованої злочинності потребує й удосконалення функціональної структури суб'єктів протидії їй таким чином, щоб забезпечити виконання завдань і функцій протидії організованій злочинності за усіма напрямками.

Для вирішення цієї проблеми завдання, функції, компетенцію і повноваження необхідно чітко розподілити в системі наявних правоохоронних органів, виключаючи дублювання одних одними. До таких органів, у першу чергу, слід віднести органи галузевої (функціональної) компетенції, такі як: Національна поліція України, Служба безпеки України, Національне антикорупційне бюро України, органи прокуратури, Державне бюро розслідування. Водночас на рівні цих суб'єктів також виникає необхідність у внутрішньому перерозподілі завдань, функцій, компетенцій і повноважень протидії організованій злочинності, зокрема: 1) за сферами діяльності організованої злочинності (наприклад: економіка, банки, фінанси, приватизація, природні ресурси, торгівля зброєю, наркотиками, роботоргівля, загальнокримінальний напрям та ін.); 2) за рівнями і масштабами діяльності: на територіальному, регіональному рівні; міжрегіональний рівень; міжнародний рівень. Адже жоден окремо взятий суб'єкт не в змозі

здійснювати протидію організованій злочинності на усіх рівнях одночасно.

Крім того, потребують удосконалення завдання, функції, компетенція і повноваження органів змішаної компетенції, які здійснюють протидію організованій злочинності в певній сфері під час виконання своїх основних функцій, це: фіскальні органи, органи Державної прикордонної служби України, органи державного фінансового контролю, органи і установи виконання покарань та слідчі ізолятори, розвідувальний орган Міністерства оборони України; Служба зовнішньої розвідки України, Національне агентство з питань запобігання корупції, Національна гвардія України та ін.

2. Удосконалення функціональної структури потребує підвищення ролі чіткої координації і злагодженої взаємодії. Ураховуючи розгалуженість організаційної структури суб'єктів протидії організованій злочинності в Україні, що проявляється в розподілі функцій із виявлення, розслідування і кримінального переслідування членів організованих злочинних формувань між різними інституціями, координаційна функція набуває особливого значення. Особливо важливим є забезпечення також і міжвідомчої координації та співпраці з органами державної влади, іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, населенням тощо. Очевидно, що одним із недоліків сьогодення у протидії організованій злочинності є низький рівень координації суб'єктів протидії організованій злочинності як між ними, так і з органами державної влади, іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, населенням тощо. У зв'язку із цим вбачається за доцільне створення самостійного міжвідомчого координаційного центру із протидії організованій злочинності.

3. У рамках удосконалення функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованій злочинності вбачається за доцільне у слідчих підрозділах (органах), без яких протидія організованій злочинності неможлива, створити окремі структурні підрозділи (можливо окремі слідчі) з розслідування злочинів, вчинених організованими злочинними формуваннями. Окрім того, такі слідчі повинні мати свою спеціалізацію, зокрема: з розслідування злочинів у сфері економіки, банківській і фінансовій сферах, у сфері природних ресурсів, приватизації, вчинених злочинів із використанням корупційних зв'язків та ін. Така діяльність потребує додаткових знань і умінь розслідування кримінальних проваджень за окремими напрямками. Невизначеність цих питань призводить

Протидія злочинності: проблеми практики та науково-методичне забезпечення

до малоефективної діяльності досудового розслідування, а часто і до ухилення членів організованих злочинних формувань від кримінальної відповідальності. У багатьох країнах – США, Німеччині, Польщі, Румунії та багатьох інших державах, розслідуваннями діяльності організованих злочинних формувань, а також злочинів у економічній, банківській та фінансовій сферах займаються спеціалізовані підрозділи правоохоронних органів. Важливим є те, що в окремих країнах взагалі створюють єдині органи із протидії корупції і боротьби проти економічних злочинів та організованої злочинності [9, с. 185]. На наш погляд, враховуючи тісний зв'язок організованої злочинності з корупційними посадовими (службовими) особами, такий підхід є цілком логічним і виправданим.

Відсутність спеціалізації у протидії організованим злочинності призводить до того, що працівники відповідних органів (підрозділів) не мають достатніх фахових знань та досвіду, оскільки змушені викривати і розслідувати всі прояви організованої злочинності. Переконані, що спеціалізація є однією з основних умов ефективної протидії організованим злочинності. Адже протидія організованим злочинності потребує комплексного підходу та спеціальних знань і навичок у найрізноманітніших галузях, у тому числі і юриспруденції.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що вдосконалення функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованим злочинності є одним із важливих завдань сьогодення у протидії організованим злочинності. Такий підхід до вдосконалення функціонально-організаційної структури суб'єктів протидії організованим злочинності підтримується 96,8% опитаних керівників територіальних органів і підрозділів.

Література

1. Кравченко С. Теоретичне розуміння реформ як форми суспільних змін. URL : <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2010-2-4.pdf> (дата звернення: 28.02.2020).

2. Юридическая энциклопедия / отв. ред. Б.Н. Топорнин. Москва : Юристъ, 2001. 1272 с.

3. Юридична енциклопедія : у 6 т. / НАН України, Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, Вид-во «Українська енциклопедія» ім. М.П. Бажана. Київ : «Укр. Енцикл», 2003. Т. 5: П-С. 736 с.

4. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970-1980): в 11 т. Т 10, 1979. С. 397. URL : <http://sum.in.ua/p/10/397/2> (дата звернення: 28.02.2020).

5. Словник української мови. Т. 5 / за ред. Л.К. Артем'єва, О.А. Дітель / Вчена рада Інституту мовознавства ім. О.О. Потебні АН УРСР. Київ : Наукова думка, 1974. 840 с.

6. Словник: портал української мови та культури. Оптимізація. URL : <https://slovnuk.ua/index.php?swrd=%D0%BE%D0%BF%D1%82%D0%B8%D0%BC%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F> (дата звернення: 28.02.2020).

7. Коваленко В.В. Основи державного управління : монографія. Харків : ТД «Золота миля», 2009. 320 с.

8. Рамкова Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти організованої злочинності: міжнародний документ від 21 лип. 1997 року. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_786 (дата звернення: 10.11.2019).

9. Теличкін І.О. Протидія корупції в органах внутрішніх справ України: використання передового зарубіжного досвіду. *Публічне право*. 2013. № 2. С. 182-188.

*Доценко О. С.,
кандидат юридичних наук, доцент,
професор кафедри публічного управління
та адміністрування
Національної академії внутрішніх справ*