

УДК 351.74

**БУГАЙЧУК К.Л.**, канд. юрид. наук, доц.,

завідувач науково-дослідної лабораторії

з проблем протидії злочинності

Харківського національного університету внутрішніх справ

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-2429-5010>

## **ПЛАНУВАННЯ, У ПРОЦЕСІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ**

**Анотація.** У статті досліджений зміст та виділені основні риси планування, як стадії публічного адміністрування в органах Національної поліції, проаналізовані її ключові принципи. Автором визначено поняття актів планування, що утворюються в процесі публічного адміністрування в органах Національної поліції та здійснено їх класифікацію.

**Ключові слова:** план, планування, публічне адміністрування, Національна поліція

**Аннотация.** В статье исследовано содержание и выделены основные черты планирования, как стадии публичного администрирования в органах Национальной полиции, проанализированы ее ключевые принципы. Автором определено понятие актов планирования, образующихся в процессе публичного администрирования в органах Национальной полиции и осуществлена их классификация.

**Ключевые слова:** план, планирование, публичное администрирование, Национальная полиция

**Annotation.** The article examines the content and highlights the main features of planning, as the stages of public management in the National Police, analyzed its key principles. The author defines the concept of planning acts, which are formed in the process of public management in the National Police and carried out their classification.

**Keywords:** plan, planning, public management, National Police

**Постановка проблеми.** Функціонування системи Національної поліції України, як центрального органу виконавчої влади, що надає поліцейські послуги, потребує відповідної організації та чіткого спрямування. Діяльність з питань побудови організаційних структур, а також розробка, ухвалення та виконання управлінських рішень в органах та підрозділах поліції мають здійснюватися відповідно до нагальних проблем і викликів, компетентними виконавцями та в оптимальні строки. Реалізація таких заходів, в управлінських системах отримало назву «планування діяльності».

Слід відмітити, що планування є основною складовою майже всіх управлінських процесів в діяльності Національної поліції; воно дозволяє впорядкувати внутрішні організаційні процедури, розподілити обсяги відповідальності та здійснювати контроль за виконанням запланованих заходів. Разом з цим слід відмітити, що останнім часом процеси планування в правоохоронній системі зазнають певної трансформації, інколи характеризуються певною несистемністю, відсутністю чіткої регламентації та наукової основи реалізації, що потребує від фахової спільноти проведення додаткових наукових досліджень в цій сфері.

**Аналіз останніх публікацій.** Питанням планування в процесі діяльності державних органів та господарських організацій були присвячені праці Бакуменка В.Д., Гуторової О.О., Дунди С.П., Новікової М.М., Приймаченка Д.В [1-5], слід також згадати й здобутки фахівців з питань управління в органах внутрішніх справ та Національної поліції України Плішкіна В.М., Ортинського В.Л., Сокурєнка В.В. [6-8]. Разом з тим зміна чинної нормативно-правової бази діяльності Міністерства внутрішніх справ України та Національної поліції України щодо проведення заходів із планування власної діяльності дають підстави для проведення подальших наукових пошуків в цій сфері, що надає пропоновній публікації актуальності та своєчасності.

**Метою статті** є аналіз та виділення особливих рис планування в системі Національної поліції України, його базових принципів, визначення сутності актів планування в системі Національної поліції та здійснення їх класифікації.

**Викладення основного матеріалу.** Як вже було зазначено у наших попередніх роботах, планування є основою здійснення будь-яких управлінських процесів, що відбуваються в країні або в окремій соціальній системі. Як правова та управлінська категорія планування визначається у наукових працях з декількох позицій:

1. Як функція управління (менеджменту):

– що передбачає визначення цілей та завдань соціальної системи на подальший період її діяльності, а також засобів їх досягнення, виконання.

Планування закладає основи майбутньої роботи з урахуванням різномірних факторів, які впливають на розвиток самої системи та на умови її діяльності [6, с. 95].

– яка являє собою обґрунтування напрямів і параметрів розвитку організації, способів досягнення цих параметрів з урахуванням внутрішніх можливостей їх взаємозв'язку із зовнішнім середовищем [9, с. 103].

## 2. Як окремий управлінський процес:

– він містить розробку системи заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей та об'єднує в собі функції цілепокладання, прогнозування (включаючи аналіз), прийняття рішень [10].

– що складається з розробки й конкретизації заходів, визначення етапів, термінів, методів і способів щодо здійснення керівних впливів суб'єкта на структуру, динаміку та кінематику об'єкта (системи), необхідний для корегування природного руху (поведінки, діяльності) та надання об'єкту (системі) якостей або станів, необхідних для досягнення мети [11].

## 3. Як окрема стадія процесу управління:

– планування та складання плану завжди розглядають як початковий етап процесу управління. Воно означає, що хтось повинен вирішити: що, як, коли та ким має бути виконане [4, 22-23].

– публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень є усвідомленою та цілеспрямованою діяльністю, пов'язаною із здійсненням управлінського циклу (планування, організація, мотивація, контроль) [12].

На підставі окреслених позицій, які містяться у науковій літературі, можна зазначити, що планування є багатограним поняттям, яке може досліджуватися з позицій статички (як функція адміністрування) та і з позицій динаміки (як стадія процесу адміністрування, або взагалі окремий вид діяльності суб'єкта адміністрування).

У зазначеній публікації ми будемо аналізувати планування в динамічному аспекті, як окрему стадію процесу адміністрування в органах Національної поліції, і тому виділимо в ній наступні характерні риси:

- це окрема стадія процесу публічного адміністрування;
- вона складається з певної логічної послідовності дій (операцій), що спрямовані на конкретизацію мети здійснення адміністрування; визначення переліку (системи) заходів, спрямованих на її досягнення, а також їх послідовності; виконавців певних дій; термінів їх реалізації; розподіл фінансових, матеріально-технічних та кадрових ресурсів; визначення критеріїв досягнення цілей або загальної мети адміністрування;
- здійснюється переважно за ініціативою та під керівництвом суб'єктів адміністрування, завдяки чому відбувається спрямування зусиль підпорядкованого персоналу на досягнення єдиної мети;
- формальним зовнішнім вираженням та конкретним кінцевим результатом, що характерний для цієї стадії є прийняття (ухвалення, затвердження) актів планування, як управлінських рішень, виражених в особливо встановленій формі.

Як сукупність дій (операцій) планування повинно здійснюватися з урахуванням відповідних принципів, які являють собою правила, закономірності або основоположні начала, які визначають сутність, напрямки та особливості процесу планування. Застосування суб'єктами публічного адміністрування зазначених принципів створює підґрунтя для розробки законних, раціональних та релевантних планів, що в майбутньому має значно полегшити процес його виконання, узгодити роботу виконавців та здійснювати дієвий контроль за його реалізацією.

**Принцип законності.** Це один із головних принципів діяльності Національної поліції України і його врахування в процесі планування передбачає те, що воно має здійснюватися на підставі чинних нормативно-правових актів держави, відомчих нормативних актів МВС та Національної поліції, а також в межах повноважень відповідних суб'єктів адміністрування.

Це ж саме стосується й процесів подальшого погодження, затвердження планів та їх доведення до виконавців.

**Принцип актуальності.** Згідно з цим принципом мета планування та визначення заходів у документах мають бути важливими для системи Національної поліції, вирішувати важливі та невідкладні питання з виконання положень законодавства, рішень керівництва держави, Міністерства внутрішніх справ, реалізації Національної поліцією закріплених за нею повноважень, в т.ч. щодо удосконалення організаційної структури, внутрішніх управлінських процесів, кадрового забезпечення тощо.

**Принцип науковості.** Відповідно до цього принципу планування в системі публічного адміністрування повинно здійснюватися з урахуванням досягнень управлінської науки її тенденцій та концепцій. Врахування принципу науковості має також відношення до предмету питання з приводу якого здійснюється планування. Розробниками повинні бути враховані останні дослідження стосовно його змісту та перспектив розвитку. Застосування принципу науковості передбачає використання наукових методів пізнання та роботи з інформацією: синтез, аналіз, порівняння тощо.

**Принцип цілісності та наступності.** Він передбачає те, що в процесі планування повинні розроблятися внутрішньоузгоджені документи без протиріч між його структурними елементами. Крім того загальні плани роботи або виконання та реалізації прийнятих рішень мають містити в собі заходи та завдання, що виконуються силами максимальної кількості підпорядкованих органів та підрозділів. В цьому разі такі плани мають бути основою для планів роботи інших служб, органів та підрозділів Національної поліції, з урахуванням їх повноважень та специфіки роботи. Наступність в процесі планування знаходить також вираз в конкретизації заходів та завдань, що викладені в загальних (довгострокових, стратегічних) планах, в планах роботи галузевих або територіальних органів і підрозділів Національної поліції.

**Принцип об'єктивності,** який полягає в тому, що в процесі планування в системі Національної поліції мають використовуватися офіційні статистичні

дані та інформація, які збираються та узагальнюються як власне самою поліцією, так і Міністерством внутрішніх справ України, іншими правоохоронними та державними органами. Не допускається використання приблизних або неперевірених даних, оскільки це може викликати негативні наслідки, які можуть проявлятися у помилках при визначенні мети самого планування, строків виконання, переліку виконавців, а також індикаторів виконання запланованих заходів.

**Принцип реальності.** Його втілення у процесі планування означає, що зміст заходів та строки їх виконання повинні бути такими, щоб виконуватися особовим складом Національної поліції в повному обсязі. Реальність полягає також в тім, що цілі планування мають бути такими, що будуть мати матеріальне вираження та можливість перевірки їх досягнення.

**Принцип конкретності** виражається в тому, що мета, заходи, очікуваний результат та критерії досягнення запланованих цілей повинні бути виписані чітко без подвійних трактувань. Слід уникати «сталих виразів» на кшталт: підвищити, активізувати, не допустити, поліпшити, звернути увагу та ін. Зазначені формулювання формують широке поле для зловживань, а також роблять процес контролю складним для керівника.

**Принцип випереджувальності та своєчасності.** Зазначений принцип спрямований, перш за все, на те, щоб планування здійснювалося саме в той час, коли воно є необхідним. План має бути завчасно доведений до виконавців, а також забезпечений необхідними кадровими, інформаційними та фінансовими ресурсами. Особливого значення цей принцип набуває в аспекті довготривалого (стратегічного) планування, що полягає у його здійсненні на підставі відповідних прогнозів та наявних тенденцій в організаційній та практичній діяльності Національної поліції. Завдяки перспективним планам здійснюється підготовка органів та підрозділів Національної поліції до виконання завдань в нових невизначених умовах, забезпечується їх швидка адаптивність до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. У разі

планування системних (регулярних) заходів та дій, воно також має бути здійснено завчасно до початку планового періоду (рік, квартал, місяць).

**Принцип залучення.** Він означає, що до планування керівник має залучати відповідних функціональних фахівців органів та підрозділів поліції, представників майбутніх виконавців заходів, а також зовнішніх партнерів.

Слід також зазначити, що у спеціальній літературі ведеться досить жвава дискусія стосовно співвідношення планування та прогнозування. Інколи зазначається, що прогнозування входить до функції планування та є його органічною складовою [10]. В той же час існують думки, що ці види діяльності слід відрізнити, оскільки прогнозування є більш абстрактною категорією і за своєю суттю є передбаченням основних напрямів діяльності суб'єктів державного управління на підставі наявних даних, наукових фактів. В той же час як планування визначає конкретні напрями діяльності державних органів, що виражені у постановці конкретно визначених завдань та розробці способів їх виконання з метою стимулювання одних і зменшення впливу інших прогнозованих явищ [1, с. 49; 13, с. 198].

З цього приводу маємо зазначити, що прогнозування за своєю суттю відрізняється від планування, оскільки безпосередня розробка планів здійснюється на підставі аналізу значимої для здійснення адміністрування інформації та прогнозів розвитку ситуації. Разом з цим у планах Національної поліції обов'язково мають бути зазначені очікувані (прогнозовані) результати виконання заходів. Також слід відмітити, що така діяльність як стратегічне планування, по суті є визначенням прогнозів розвитку соціальної системи на підставі аналізу певних даних (інформації).

Наступним слід дослідити кінцеву форму вираження результатів стадії планування в органах Національної поліції, якою виступають так звані «акти планування».

На думку Приймаченка Д.В. акти планування – це одностороннє, владне волевиявлення адміністративного органу, прийняте ним у межах своєї компетенції. Тобто це рішення, що приймається за власною волею, без будь-

якої згоди тих осіб, щодо яких воно приймається. План – це публічно-владне рішення адміністративного органу, що відображене у визначеній офіційно документальній формі, зокрема, зовнішньою формою вираження плану є письмовий офіційний документ. Цей документ характеризується наявністю обов'язкових елементів (реквізитів), а основними формами планів є: описова, календарна, таблична форма, план-графік тощо [5, с. 55-56].

Отже, в системі органів Національної поліції акти планування по своїй суті є владним управлінським рішенням, що має бути прийнято та затверджено у встановленому порядку. Так, відповідно до чинних відомчих нормативних актів, а саме: Інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України від 14.11.2016 та Інструкції з організації планування в системі Національної поліції України від 24.12.2015 плани, які розробляються в системі поліції, поділяються на: загальні, спеціальні та індивідуальні.

1) Загальні плани – це плани, які визначають обсяг роботи суб'єкта планування на певний проміжок часу відповідно до основних напрямів його діяльності. За терміном виконання загальні плани поділяються на перспективні та поточні.

Перспективні плани призначені для формування стратегії діяльності суб'єкта планування або розв'язання конкретних питань однієї із сфер його діяльності на довгострокову перспективу.

Поточні плани призначені для визначення сукупності практичних засобів, необхідних для досягнення передбачених перспективним планом цілей, конкретизованих щодо визначеного планового періоду (рік і менше).

До поточних планів належать План основних заходів Національної поліції, її територіального органу, що розробляється на рік, плани основних заходів структурних підрозділів апарату Національної поліції України, міжрегіональних органів, структурних підрозділів територіальних органів, структурних відокремлених підрозділів (відділів) – на півріччя, а також інші плани, передбачені законодавством.



2) Спеціальні плани – це плани заходів щодо виконання окремих службових завдань; організації виконання законодавчих та нормативно-правових актів; комплексні плани організації протидії злочинності, забезпечення публічної безпеки і порядку.

Плани проведення оперативно-профілактичних заходів чи відпрацювань визначаються та затверджуються окремими нормативно-правовими актами.

3) Індивідуальні плани – це плани роботи працівників поліції [14, 15].

Аналіз видів планів, що утворюються в діяльності органів та підрозділів Національної поліції, а також науково-методичної літератури з даного питання [3, с. 50; 6, с. 96; 7, с. 72; 8, с. 166] дозволяє зробити висновок, що планування в її системі має кілька видів:

1) в залежності від термінів реалізації заходів: довгострокове, середньострокове, короткострокове;

2) в залежності від сфери поширення заходів плану: загальне, територіальне (лінійне), особисте;

3) в залежності від сфери застосування: комплексне, функціональне, спеціальне;

4) в залежності від видів цілей, на досягнення яких спрямований план: стратегічне, тактичне, оперативне.

Нажаль обмежений обсяг публікації не дозволить нам повністю розкрити зміст кожного підвиду, тому зупинимося лише на останньому.

Зараз процесі реформування діяльності органів та підрозділів Національної поліції особливого значення набуває процес стратегічного планування. За загальним правилом стратегічне планування полягає в основному у визначенні головних (стратегічних) цілей діяльності організації й орієнтовано на визначення планованих кінцевих результатів з урахуванням засобів і способів досягнення поставлених цілей і забезпечення необхідними ресурсами [4, с. 29].

В системі Міністерства внутрішніх справ процес стратегічного планування ми можемо спостерігати на основі Стратегії розвитку органів

системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 року від 15.11.2017 [16]. Метою зазначеного акту визначено подальшу розбудову стійкої і функціональної системи Міністерства внутрішніх справ України, зміцнення безпеки державного кордону, публічної безпеки і порядку в державі, забезпечення формування та ефективної реалізації державної політики у сфері внутрішніх справ. Стратегічними пріоритетами в ньому були визнані безпечне середовище, протидія злочинності, дотримання та забезпечення прав людини органами системи МВС, ефективне інтегроване управління кордонами і збалансована міграційна політика, якість і доступність послуг, ефективне врядування, прозорість і підзвітність, розвиток кадрового потенціалу та соціальний захист працівників [16].

В загальному вигляді стратегічні плани (стратегії) мають певні особливості у порівнянні із тактичними та оперативними планами, оскільки цілі, що досягаються ними розраховані на перспективу 3-5 років, в них має визначатися місія (соціальне призначення) органу, визначення його місця в загальній системі споріднених суб'єктів, аналіз сильних та слабких сторін, виявлення нагальних загроз та перспектив розвитку. Як правило, в системі Національної поліції такі стратегічні плани мають прийматися на рівні апарату Центрального органу управління поліцією.

Тактичне планування передбачає розробку поточних планів. В органах Національної поліції, як правило, такі плани мають назву «План основних заходів», і розробляються вони на рік. План основних заходів має такі розділи: преамбула, організаційні заходи, практичні заходи, взаємодія з громадськістю, взаємодія з органами місцевого самоврядування (для органів і підрозділів), діяльність у сфері міжнародного співробітництва (для апарату Національної поліції), робота з кадрового забезпечення, фінансове, матеріально-технічне та ресурсне забезпечення [15]. Також тактичне планування знаходить свій вираз й у прийнятті інших актів планування: планів роботи колегій ГУНП, оперативних нарад, планів відряджень співробітників, планів індивідуально-виховної роботи, забезпечення пожежної безпеки, психопрофілактичної

роботи тощо. Як правило, тактичні плани розробляються на основі стратегічних планів і мають повністю відповідати їм.

Слід відмітити, що тактичні плани в органах Національної поліції можуть складатися й на підставі загальнонаціональних (державних) стратегій та програм, які спрямовані на охорону і реалізацію прав і свобод громадян, забезпечення публічної безпеки та порядку.

Оперативне планування в Національній поліції здійснюється шляхом розробки планів, які використовуються для вирішення конкретних питань, які входять до повноважень органів Національної поліції. Оперативні плани можуть бути разового або багаторазового характеру. Разові плани спрямовані на виконання окремого заходу, передбаченого тактичним планом, або його розділом (підрозділом).

Серед планів багаторазового використання науковці виділяють алгоритми комплексного вирішення окремих проблем, які повторюються. Серед них графіки чергувань, контролю служби, плани цільових операцій («Перехоплення», «Сирена», «Грім», «Хвиля» та інші), плани забезпечення публічної безпеки та порядку під час проведення масових заходів, плани діяльності органів поліції за надзвичайних пригод (наприклад, катастрофа на транспорті), за надзвичайних обставин (стихійні лиха, епідемії, великі пожежі), за особливих умов (мобілізація, заходи цивільної оборони) [8, с. 166].

### **Висновки та узагальнення.**

1. У науковій літературі з проблематики державного та публічного управління й адміністрування існують різні погляди на планування. По-перше, його розглядають як окремий управлінський процес, функцію управління (адміністрування), або як окрему стадію процесу управління в органах державної влади.

2. Основними рисами планування, в органах Національної поліції слід виділити наступні: 1) це стадія процесу публічного адміністрування; 2) її елементами виступає логічна послідовність дій (операцій), що спрямовані на конкретизацію мети здійснення адміністрування; визначення переліку

(системи) заходів, спрямованих на її досягнення, а також їх послідовності; виконавців певних дій; термінів їх реалізації; розподіл фінансових, матеріально-технічних та кадрових ресурсів; визначення критеріїв досягнення цілей або загальної мети адміністрування; 3) вона здійснюється переважно за ініціативою та під керівництвом суб'єктів адміністрування, завдяки чому відбувається спрямування зусиль підпорядкованого персоналу на досягнення єдиної мети; 4) формальним зовнішнім вираженням та конкретним кінцевим результатом, що характерний для цієї стадії, є прийняття (ухвалення, затвердження) плану, як управлінського рішення, вираженого в особливій формі.

3. Планування в органах Національної поліції має відбуватися на підставі певних принципів, що являють собою правила, закономірності або основоположні начала, які визначають сутність, напрямки та особливості процесу планування.

4. До основних принципів планування можна віднести наступні: законності, актуальності, науковості, цілісності та наступності, об'єктивності, реальності, конкретності, випереджувальності та своєчасності, залучення.

5. Кінцевою формою вираження процесу планування є прийняття акту планування, який представляє собою владне, організаційне рішення суб'єкта публічного адміністрування прийняте в межах владних повноважень за затвердженою процедурою у встановленій формі та з обов'язковими реквізитами, що спрямовано на вирішення стратегічних, тактичних та оперативних завдань, які виникають в діяльності Національної поліції України.

5) Плани, що приймаються в діяльності Національної поліції можна класифікувати в залежності від наступних факторів: термінів реалізації заходів; від сфери поширення заходів передбачених планом; від сфери застосування положень плану; в залежності від видів цілей, на досягнення яких спрямований план.

**Перспективними напрямками** подальших наукових досліджень маємо

визначити дослідження стадій та особливостей процесу планування в системі Національної поліції України.

### Список використаної літератури:

1. Бакуменко В.Д., Усаченко Л.М., Червякова О.В. Теоретичні засади державного управління: навч. посіб. ; за заг. ред. Л. М. Усаченко. К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс». 2013. 174 с.
2. Гуторова О.О. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ. 2014. 383 с.
3. Дунда С.П., Побережна М.П. Адміністративний менеджмент: Конспект лекцій для студ. напр. 6.030601 «Менеджмент» денної та заочн. форм навч. К.: НУХТ. 2013. 122 с.
4. Новікова М.М. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (адміністративний менеджмент)» (для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент»). Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 98 с.
5. Приймаченко Д. В. Правова природа актів планування: сучасний аналіз // Публічне право. 2013. № 1. С. 52-58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pp\\_2013\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pp_2013_1_7) (дата звернення 14.01.2019)
6. Плішкін В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ: Підручник; за ред. канд. юрид. наук Ю.Ф. Кравченка. К.: Національна академія внутрішніх справ України. 1999. 702 с.
7. Ортинський В.Л., Кісіль З.Р., Ковалів М.В. Основи управління в органах внутрішніх справ України (схеми, визначення, поняття, принципи, основні засади): Наочний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2007. 190 с.
8. Управління органами Національної поліції України: підручник; за заг. ред. д-ра юрид. наук, доц. В. В. Сокурєнка; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: Стильна типографія. 2017. 580 с.
9. Державний менеджмент в контексті реалізації адміністративної

реформи / Івано-Франківський центр науки, інновацій та інформатизації. Івано-Франківськ. 2012. 200 с.

10. Гапоненко А.Л. Теория управления: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт. 2015. 336 с. URL: [http://stud.com.ua/31802/menedzhment/funktsiyi\\_metodi\\_upravlinnya#87](http://stud.com.ua/31802/menedzhment/funktsiyi_metodi_upravlinnya#87) (дата звернення 15.12.2018)

11. Управління в митній службі: підручник; за ред. Ю.Д. Кунєва. Державна митна служба України. Академія митної служби України. К.: ЦНЛ. 2006. 408 с. URL: <http://readbookz.net/pbooks/book-10/ua/chapter-620> (дата звернення 12.01.2019)

12. Публічне адміністрування: навчальний посібник / Ю.Г. Кальниш, Т.М.Лозинська, В.І. Тимцуник. Полтава: РВВ ПДАА. 2015. 185 с. URL: <https://goo.gl/kHokVL> (дата звернення 02.01.2019)

13. Основи теорії державного управління: навчальний посібник / В.В. Дементьєв, М.В. Гордон, Н.В. Оленцевич, В.В. Толкованов, Р.О. Коваленко, О.О. Шумаєва. Донецьк: ТОВ «ДРУК-ІНФО». 2012. 311 с.

14. Про затвердження інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України: Наказ МВС України від 14.11.2016 № 1208

15. Про затвердження інструкції з організації планування в системі Національної поліції України: Наказ Національної поліції України від 24.12.2015 № 202

16. Про схвалення Стратегії розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.11.2017 № 1023-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-2017-p> (дата звернення 11.01.2019)