

**Вадим Валентинович Журавльов,**

кандидат психологічних наук, доцент, докторант  
Національної академії Державної прикордонної служби України імені  
Богдана Хмельницького, м. Хмельницький

**Валерій Олексійович Балашов,**

кандидат педагогічних наук, професор, старший викладач кафедри  
тактики прикордонної служби Національної академії Державної прикордонної  
служби України імені Богдана Хмельницького, м. Хмельницький

## **ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ У КЕРІВНИКІВ ОРГАНІВ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ**

*У статті розглядаються окремі психолого-педагогічні особливості підготовки керівників органів охорони державного кордону в системі професійної підготовки. Особливу увагу приділено компетентності керівного складу на основі психолого-педагогічного потенціалу особистості.*

**Ключові слова:** керівник, компетентність, професійна підготовка.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У системі організації діяльності Державної прикордонної служби України (далі – ДПСУ) важлива роль належить офіцерському складу. Вагомість завдань, які покладені на підрозділи кордону, висувають значні вимоги до формування професійної компетентності офіцерів-прикордонників. При формуванні професійної компетентності помітні суперечності: між сучасним станом оперативно-службової діяльності на державному кордоні та недостатнім рівнем компетентності в офіцерського складу для належного використання потенціалу підрозділів органів охорони державного кордону (далі – ООДК) на місцях. Завдання, що стоять перед ДПСУ, обумовлюють актуальність проблеми дослідження різних аспектів професійної підготовки офіцерів-прикордонників.

Важливим є дослідження особливостей організації професійної підготовки із урахуванням: результатів аналізу індивідуальної професійної діяльності офіцерів-прикордонників в особливих умовах діяльності; труднощів офіцерів-прикордонників під час управлінської діяльності.

На сьогодні нагальною є потреба в підвищенні рівня компетентності офіцерського складу у процесі професійної підготовки компонентами якої є: мета (сформувати професійну компетентність, необхідну для професійної діяльності), функції, принципи (рівності позицій, активності, зворотного зв'язку, довірливості в спілкуванні), сфери (службова, виховна, навчальна), психолого-педагогічні умови (вдосконалення організації професійної діяльності; вплив оперативно-службової діяльності та її особливостей; моніторинг та оптимізація контрольних заходів, етапи формування професійної компетентності (адаптаційний, професійного самовизначення, професійного становлення, професійного та особистісного самовдосконалення), алгоритм дій професійної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення цієї зазначеної проблеми та на які опирається автор.** Різноманітні аспекти формування професійної компетентності особистості розглядали в своїх працях науковці В. Бездухов, Л. Васильченко, Л. Ващенко, Р. Вдовиченко, О. Гура, Л. Гурьє, Л. Карамушка, Л. Карпова, О. Овчарук, О. Онаць, А. Павлова, Л. Паращенко, О. Правдіна, А. Семенова, В. Чайка та ін.

У наукових дослідженнях останніх років окремі аспекти формування професійної компетентності представників силових структур вчені (В. Журавльов, В. Лєсков, Н. Логінова, О. Миропольська, М. Недбай, В. Райко, В. Чернявський) розглядали при вивченні проблем навчально-виховного процесу в умовах службової та навчальної діяльності. У наш час велике значення має дослідження проблеми формування професійної компетентності офіцерського складу та професійної підготовки з урахуванням специфіки оперативно-службової діяльності персоналу ДПСУ на основі системного підходу.

**Мета статті** – дослідити процес формування професійної компетентності офіцерів-прикордонників у процесі професійної підготовки.

**Виклад основного результату дослідження.** Компетентність охоплює комбінацію взаємовідповідних пізнавальних ставлень, практичних навичок, цінностей, емоцій, поведінкових компонентів, знань та вмінь – усього того, що потрібно мобілізувати людині для активної дії. У свою чергу компетенція – це об'єктивна категорія, суспільно визнаний рівень знань, умінь, навичок, ставлень тощо у певній сфері діяльності людини як абстрактного носія. Предметна компетенція – це сукупність знань, умінь та характерних рис у межах предмета, що дозволяє особистості виконувати певні дії [2]. Психологічні компетенції керівника відіграють вирішальну роль у функціонуванні прикордонного підрозділу [4]. Компетенцію переважно характеризують як загальну здатність, що виявляється і формується в діяльності, ґрунтується на знаннях, цінностях, схильностях і дозволяє особистості встановлювати зв'язок між знанням і ситуацією, знаходити процедуру (систему дій) для успішного вирішення проблеми. З огляду на це професійна компетентність – це сукупність компетенцій, що дозволяє забезпечити функціонування особистості в межах своїх обов'язків та впливати на необхідну динаміку розвитку організації.

Саме тому роботу офіцерського складу потрібно організовувати так, щоб вона дозволяла:

постійно виробляти, відчувати і забезпечувати стратегію управлінської діяльності, досягати поставленої мети;

сприяти правильному розподілу часу на розгляд і вирішення термінових (оперативних) і важливих (визначальних, перспективних) справ;

забезпечувати виявлення проблем, а не тільки їх симптомів;

створювати умови для збереження свободи фахівцем маневру при виборі варіантів рішень і розпоряджень;

правильно розподіляти завдання, доручення і координувати діяльність підлеглих;

підтримувати широкі контакти з навколишнім середовищем і одержувати адекватну інформацію;

обґрунтовано групувати всі завдання залежно від їх джерела і актуальності [1].

Розв'язання управлінських завдань і прийняття управлінських рішень – це завжди вибір альтернативи, що вимагає від учасників управлінського процесу компетентності, творчості, активності, рішучості, передбачає застосування відповідних методів, зокрема: методу «гарної ідеї», методу «мозкового штурму», методу синектики, методу щоденників, методу Дельфи, методу «635», методу голосування «за-проти» та ін. [3]. Опанування методами в роботі керівників ООДК доцільно здійснювати під час тренінгової підготовки персоналу Держприкордонслужби, яка забезпечує системний характер удосконалення компетенції керівних кадрів [1].

Визначаючи компетентність персоналу як загальну здатність і готовність мобілізувати в професійній діяльності свої знання, уміння, а також узагальнені способи виконання дій, набуті в процесі професійної підготовки, ми пропонуємо уточнити її структуру. Схематично психологічну компетентність офіцерського складу можна подати у вигляді взаємопов'язаних модулів: психологічна діяльність, комунікативний потенціал, рівень розвитку професійно-особистісні якості. В кожному з модулів можна виділити такі психолого-педагогічні складові [2; 3; 4]:

професійно-необхідні психологічні й педагогічні знання;

професійно-необхідні психологічні уміння;

професійні психологічні позиції, зокрема: мотивація фахівця на професійних засадах;

професійно-особистісні особливості, що забезпечують потенціал оволодіння персоналом професійними знаннями і уміннями.

Ці знання, уміння і якості є умовами підготовки і результатом діяльності офіцера-керівника. Таким чином, знання і уміння – це об'єктивні характеристики прикордонника, необхідні для його відповідності вимогам

професії. Визначення компонентів дозволяє зробити висновок про те, що базовим елементом компетенції керівника є саме психологічний зміст. З огляду на це використання терміна «компетенція керівника» в межах нашого дослідження доцільно запропонувати у такій редакції – психологічна компетенція керівника.

Професійна підготовка проходить ефективніше, коли офіцери можуть поєднати її із виконанням функціональних обов'язків на штатних посадах. За таких умов вони зможуть усвідомити всю складність і відповідальність завдань, покладених на себе і паралельно свій вклад в діяльність організації/підрозділу. При підготовці керівного складу ООДК важливе значення має використання методів інтерактивного навчання. При використанні методів інтерактивного навчання можна:

визначати реальну проблему, для вирішення якої необхідне навчання;

окреслити психологічні потреби для вирішення професійних та особистісних проблем;

визначати необхідний психологічний потенціал для забезпечення організаційної структури управління ООДК;

здійснити корекцію програм професійної підготовки.

При цьому процес підготовки здійснюється у вигляді вирішення проблемних, творчих та пошукових прикладних задач.

З урахуванням того, що діяльність офіцера-прикордонника в першу чергу пов'язана з процесом управлінської діяльності (підготовка, організація, прийняття рішення та його виконання, командна робота, делегування повноважень, контроль, робота з кадрами тощо.) виникає нагальна проблема вивчення особливостей професійної діяльності та підготовки офіцерів органів охорони державного кордону. Таким чином, робота кожного офіцера органічно зв'язана з діяльністю, всього колективу підрозділу і в той же час цим забезпечується максимальне досягнення цілей професійної підготовки. Вирішуючи складні завдання під час професійної підготовки офіцери поповнюють свої знання, навички і уміння, підвищують рівень професійної

компетентності. Крім того, професійна підготовка стає засобом підтримки зв'язку між функціями управління, керівництва та виконання. Це збагачує потенціал фахівців кордону для вирішення завдань ОСД на управлінському рівні, дозволяє робити ефективну кадрову ротацію, вирішувати завдання морально-психологічного забезпечення діяльності прикордонних підрозділів.

Професійна діяльність є найбільш активною формою застосування психолого-педагогічних знань, формування професійних навичок і умінь, в результаті чого офіцери мають можливості для самостійної діяльності в процесі управління персоналом.

Службова діяльність офіцера-прикордонника часто має характер психологічного протиборства. Через це професійна діяльність офіцерів передбачає вміння наполегливо та творчо шукати продуктивні шляхи оперативної діяльності в межах закону, вміння виявляти причинно-наслідкові зв'язки між фактами, подіями і вчинками людей. Саме тому важливою особливістю діяльності офіцера-прикордонника є його вміння своєчасно приймати креативні рішення в складних, непередбачуваних ситуаціях професійної діяльності.

Аналіз результатів оперативно-службової діяльності свідчить про те, що у деяких офіцерів на теперішній час недостатньо розвинені такі психологічні якості:

емоційна стійкість, психологічна витривалість;

уміння швидко орієнтуватися в змінах обстановки, приймати адекватні до ситуації самостійні рішення, переносити екстремальні навантаження та напружені умови діяльності;

здатність адаптуватися до взаємодії у новому колективі, прийняти групові норми, правила поведінки, етикету тощо.

У той же час з'ясовано, що в офіцерів суттєво зросли показники щодо уміння приймати рішення у складних умовах, у тому числі обмежених часом, уміння встановлювати міжособистісні контакти в колективі та з іншими людьми.

Експерти від органів охорони державного кордону, науково-педагогічного складу Національної академії державної прикордонної служби України (23 експерти) визначили загальні проблеми у підготовці офіцерського складу та запропонували заходи, які б дозволили підвищити їх компетентність, а саме:

1. В системі професійної підготовки мотивація офіцерів повинна бути спрямована на набуття професійно необхідних компетенцій практичного спрямування. Це дасть змогу ліквідувати протиріччя між теорією і практикою.

2. Навчальний матеріал повинен гармонійно бути пов'язаним з реаліями організації ОСД підрозділів охорони кордону.

3. Психолого-педагогічний аспект надання освітніх послуг в системі професійної підготовки потребує психологічного супроводу, введення активних форм навчання на основі тренінгової підготовки, відповідного матеріально-технічного забезпечення, враховувати перспективи професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Експертне оцінювання дало можливість виявити позитивну динаміку розвитку індивідуальних компетенцій у офіцерського складу з досвідом служби більше 10 років. Йдеться про уміння:

здійснювати професійний підбір кадрів;

забезпечувати організацію управлінської діяльності;

підвищувати особистий рівень практичної підготовки за спеціальністю;

використовувати теоретичні положення у практичній діяльності з охорони державного кордону;

використовувати на практиці знання про психологічні ознаки, які можуть вказувати на потенційного порушника законодавства України;

планувати свою діяльність.

У той же час, на думку експертів, не суттєво зросли, а залишилися майже на базовому рівні такі професійні компетенції:

мотиваційно-ціннісна орієнтація на службу;

вміння розв'язувати конфліктні ситуації та встановлювати контакти у новому колективі;

комунікативна підготовка;

психологічне забезпечення професійної діяльності;

здатність переносити значне фізичне та психологічне навантаження.

Це дає повні стверджувати, що керівники органів охорони державного кордону використовують адміністративний та поверховий підхід до безпосередньої організації та оцінки професійної підготовки й компетентності офіцерського складу ДПСУ. Як бачимо, вплив професійного середовища на формування професійної компетентності не обмежується базовим рівнем підготовки офіцерського складу, а потребує постійної трансформації знань, навичок та умінь відповідно до потреб оперативно-службової діяльності. Шлях вирішення цих питань – більш відповідальне ставлення керівництва структурних підрозділів ООДК до організації та проведення професійної підготовки офіцерського складу на психолого-педагогічних засадах.

Загалом вирішенню проблеми, на нашу думку, буде сприяти кропітка робота над вирішенням таких завдань:

надання більш практичного характеру професійній підготовці персоналу;

психологічний супровід проведення занять з професійної підготовки;

удосконалення моделі розвитку професійної компетентності офіцера-прикордонника.

Отже, попередній аналіз динаміки професійної підготовки дозволяє визначити основні перспективи психологічної діяльності з питань підвищення якості професійної підготовки офіцерів до виконання своїх службових обов'язків, а саме:

формування професійно важливих психологічних якостей для розвитку особистості (удосконалення соціально-психологічних знань для вирішення ситуативних завдань на кордоні);



підтримка психічного здоров'я та розвиток психологічної стійкості, позитивних установок, необхідних для ефективного виконання завдань з охорони державного кордону;

розвиток мотиваційної сфери як умови підвищення позитивного професійного ставлення до діяльності.

Таким чином, залежно від того, наскільки успішно побудована професійна підготовка на місцях, багато в чому визначатиметься подальший рівень професійного зростання офіцерів та ставлення до служби в підрозділах ООДК, їх потреба в активній взаємодії з персоналом, бажання стати їх наставниками/інструкторами, а також подальший розвиток психолого-педагогічних навичок і умінь. З огляду на це дуже важливо розвивати професійну суб'єктивну активність офіцерів, використовуючи метод кадрової ротації на відповідні посади.

Формування особистості офіцера здатного до розвитку, розширення своїх можливостей, соціально стійкого до різних обставин життя – така мета новітньої військової освіти. Сучасний етап розвитку військової освіти нерозривно пов'язаний з безперервним пошуком шляхів удосконалення його системи. За останнє десятиліття вчені висунули чимало досить плідних ідей щодо розробки масштабних навчальних програм і систем на основі професійної компетентності особистості. Підвищення рівня професійної компетентності офіцерів-прикордонників має важливе значення у реформуванні ДПСУ, у тому числі й для удосконаленні навчально-виховного процесу на базі НАДПСУ. Як результат, ми констатуємо впровадження у навчальний процес НАДПСУ цілу низку заходів, спрямованих на посилення практичної складової навчання курсантів та офіцерів: скореговано навчальні програми підготовки, які дозволять офіцерам-прикордонникам виконувати обов'язки як в пунктах пропуску, так і на «зеленому кордоні»; створено електронну базу дидактичних матеріалів для проведення різних видів занять, на яких практично відпрацьовано функціональні схеми; розроблено систему тренінгової підготовки для забезпечення розвитку та психологічного потенціалу

особистості прикордонника; практичні заняття з питань огляду транспортних засобів проводяться на реальних зразках легкових і вантажних автомобілів, пасажирському залізничному вагоні, морському контейнері, які обладнані прихованими місцями для перевезення контрабандних товарів та нелегальних мігрантів тощо.

Одним із напрямків реформування ДПСУ є вдосконалення процесу формування професійної компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в процесі професійної підготовки.

Професійна компетентність формується за умов:

посилення організаційної уваги з боку начальників (командирів) усіх категорій до потреб, запитів та інтересів організації/підрозділів – усе це буде прикладом для належного виконання службових обов'язків офіцерами-прикордонниками;

залучення до творчості не лише в навчально-виховному процесі, але й в загальних справах підрозділів ООДК;

урахування індивідуальних особливостей особистості для потенційного використання знань, здібностей, досвіду кожного офіцера на користь ефективного вирішення професійних завдань, що стоять перед підрозділом і заголом перед ООДК;

дієвої психолого-педагогічної, виховної роботи, спрямованої на підвищення мотивації особистості до покращення якості своєї професійної підготовки та компетентності.

Проведене дослідження підтверджує, що для розвитку професійної компетентності офіцерів ООДК важливе значення має організована система професійної підготовки на психолого-педагогічних засадах. Це суттєво впливає на офіцерів, сприяє більш глибокому усвідомленню ними специфіки своєї професії, забезпечує можливість часткової перевірки професійної готовності до виконання службових обов'язків, створює умови для належного розвитку професійної компетентності.

### **Висновки.**

1. Аналіз сучасного стану розвитку професійної компетентності офіцерів-прикордонників свідчить, що в загальній системі професійної підготовки така складова, як практичні заняття, не мають конкретизованої, комплексної спрямованості на формування професійної компетентності офіцерського складу, що відповідно, спричиняє розрив між теорією і практикою; навчальний матеріал, що викладається, і зміст практичних завдань не завжди пов'язані з реаліями організації оперативно-службової діяльності підрозділів охорони кордону; нагальними є проблеми в матеріально-технічному забезпеченні спеціалізованими засобами в процесі підготовки.

2. Формування професійної компетентності офіцерів-прикордонників у процесі професійної підготовки – це реальна ситуативна практична діяльність, є комплексом заходів, що відбуваються на психолого-педагогічних засадах, з метою формування суб'єктної активності особистості та закріплення одержаних офіцерами знань в умовах активних форм навчання для удосконалення професійних компетенцій.

Для формування професійної компетентності офіцерів-прикордонників у системі професійної підготовки провідне місце посідають когнітивно-операційний, ціннісно-мотиваційний та результативно-діяльнісний компоненти професійної активності особистості.

3. Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці та впровадженні психолого-педагогічного забезпечення організації системи професійної компетентності офіцерів-прикордонників, визначенні алгоритму дій керівників ООДК та методичних рекомендацій щодо формування професійної компетентності офіцерів-прикордонників в системі професійної підготовки.

**Перспективами подальших досліджень** є визначення психологічних умов підготовки до професійно-управлінської діяльності керівників ООДК та показників оцінки сформованості психологічної компетенції офіцерського складу.

## Список використаної літератури

1. Журавльов, В. В. Психологічна компетенція керівника органу охорони державного кордону як важлива складова підготовки до професійно-управлінської діяльності / В. В. Журавльов // Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні та психологічні науки / гол ред. В. В. Райко. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2014. – № 2 (71). – С. 254–263.
2. Компетентнісний підхід у сучасній освіті : світовий досвід та українські перспективи / [Н. М. Бібік., Л. С. Ващенко, О. І. Локшина та ін.] ; заг. ред. О. В. Овчарук. – К. : К.І.С., 2004. – 112 с.
3. Орбан-Лембрик, Л. Е. Психологія управління : Посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик – К. : Академвидав, 2003. – 568 с. (Альма-матер).
4. Яроменко, В. Новий тлумачний словник української мови / В. Яроменко О. Сліпущко. – К. : Видавництво «АКОНІТ», Том 1, 2007. – 926 с.

*Рецензент – доктор психологічних наук, професор Потапчук Є. М.*

Стаття надійшла до редакції 19.11.2015

***Журавлев В. В., Балашов В. О. Психологічні аспекти формування компетентності у керівників органів охорони державного кордону в системі професійної підготовки***

*В статье рассматриваются отдельные психолого-педагогические особенности подготовки руководителей органов охраны государственной границы в системе профессиональной подготовки. Особое внимание уделено компетентности руководящего состава на основе психолого-педагогического потенциалу личности.*

***Ключові слова:*** керівник, компетентність, професійна підготовка.

***Zhuravliov V. V., Balashov V. O. Psychological aspects of forming the competence of State Border Guard Service bodies leaders in the course of professional training***

*The officers of the State Border Guard Service of Ukraine play an important role in the system of providing its efficient activity. Important tasks appointed to border regiments set high priorities including the priority of forming border guard officers' professional competence.*

*The goal of the research is to analyze the process of forming border guard officers' professional competence in the course of their professional training in the bodies of the State Border Guard Service of Ukraine.*

*The notion of competence is mainly characterized as a general ability that is reflected and formed in one's activity. It's based on his knowledge, values and gifts and it allows a person to set ties between his knowledge and the situation as well as to determine a procedure (or a system of actions) to solve a problem successfully.*

*A leader's psychological competence plays the major role in a border regiment functioning.*

*As a result of professional training in the sphere of professional management the leadership of the State Border Guard Service bodies are able to determine:*

*a real problem that requires special training to be solved;*

*psychological needs to solve professional and personal problems;*

*sufficient psychological potential to provide for organizational structure of the State Border Guard Service bodies management;*

*correction of professional training programs. The process of training is realized in the form of problem tasks, creative tasks and applied cognitive tasks.*

*Experts of the State Border Guard Service bodies, researchers and teachers of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine defined general problems in the sphere of officers' professional training and suggested measures that can increase their competence, namely:*

*Officers' motivation should be directed to gaining practical professional competencies inside the system of professional training. It enables to eliminate contradictions between theory and practice;*

*Educational material should be presented in accordance with the realia of border regiments operational activity organization;*

*Psychological and pedagogical aspect of educational service in the system of professional training requires psychological support, implementation of active forms of education on the basis of trainings, logistics, the perspective for professional development as well as the perspective for one's career growth.*

*Thus, the above mentioned problems can be solved in course of thorough work directed towards such objectives:*

*providing more practical content to tasks of quality preparation of the staff to ensure their professional training;*

*the system of professional training requires psychological support in course of studies;*

*acquiring professional skills directed towards improving the model of a border guard officer's competence.*

**Keywords:** *chief, competence, professional training.*