

---

***Kulish R. S. Operation algorithm of the chief of border guard service department for working out of proposals while organizing operational and service activity***

Over the past years, based on the experience of law enforcement border guard agencies of the EU, the Administration of the State Border Guard Service of Ukraine has been making sustained efforts to reform the SBGSU into a modern European law enforcement body.

Currently, the main task of the border guards is implementation, within their competence, of the President's Peace Plan on resolving the situation in the East of the country, including the assignments in the security sector along the frontier line as well as on development of engineer constructions on Ukrainian-Russian border and along the administrative border of the temporarily occupied Autonomous Republic of Crimea.

Border guard service department remains the main unit of the State Border Guard Service of Ukraine which carries out operational and service activity at the state border.

The article reveals the work of a chief of border guard service department aimed at preparing proposals while organizing operational and service activity for the term of one year.

The work of a chief of border guard service department aimed at preparing proposals while organizing operational and service activity for the term of one year at the sector border detachment; has been analyzed; the operation algorithm of the chief of border guard service department for working out of proposals while organizing annual operational and service activity has been elaborated in the article.

**Keywords:** *organization of operational and service activity, border guard service department, operation algorithm.*

---

УДК 341.222 (477) : 351 : 34.08 : 37.01

**Дмитро Анатолійович КУПРІЄНКО,**  
*кандидат технічних наук, доцент, докторант докторантури  
Національної академії Державної прикордонної служби України  
імені Богдана Хмельницького*

**Юрій Олексійович СИЧЕВСЬКИЙ,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри  
прикордонного контролю Національної академії Державної  
прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького*

**РОБОЧЕ ПРОЕКТУВАННЯ ОКРЕМОЇ НАВЧАЛЬНОЇ  
ПРОГРАМИ ЗІ СКЛАДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ  
ДИФЕРЕНЦІЙОВАНОЇ НАВЧАЛЬНОЇ  
ПРОГРАМИ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ У СФЕРІ  
ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ КОРДОНАМИ  
(НА ПРИКЛАДІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ  
ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ  
УКРАЇНИ З ПЕРЕВІРКИ ДОКУМЕНТІВ)**

*У статті висвітлено особливості робочого проектування окремої навчальної програми (ОНП) підготовки кадрів у сфері інтегрованого управління кордонами (ІУК) із використанням компетентнісного й системного підходів. З метою наочності наведено приклад формування та аналізу ОНП підготовки фахівців Державної прикордонної служби України з перевірки документів. Практичне використання запропонованого підходу створює первинні умови для досягнення потрібного рівня підготовки всього персоналу в сфері ІУК.*

№4(66)  
2015

---

**Ключові слова:** *інтегроване управління кордонами, integrated border management, підготовка й навчання кадрів, робоче проектування, компетентнісний і системний підходи, окрема навчальна програма.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних умовах складної військового-політичної та соціально-економічної обстановки прикордонна політика України спрямована на максимальну консолідацію потенціалу суб'єктів сектору безпеки та оборони держави (правоохоронних органів і військових формувань) з метою забезпечення прикордонної безпеки [1-3]. Зважаючи на це, побудована ще у 2010 році система інтегрованого управління кордонами (ІУК) [4] переходить у 2015 році на новий етап розвитку за рахунок збільшення кількості суб'єктів цієї системи, а також оптимізації їх завдань у векторі забезпечення достатнього рівня прикордонної безпеки (прикордонного контролю й охорони кордону) [5], що, зокрема, є одним із критеріїв реалізації євроінтеграційного курсу України [6].

Основою для впровадження ІУК є скоординована й узгоджена діяльність між усіма органам і службами, відповідальними за безпеку кордонів і сприяння руху корисних транскордонних потоків [7-9].

У свою чергу, ці особливості обумовлюють і нові більш високі вимоги до персоналу, тому що в рамках розглянутого питання людський фактор є найбільш вагомим за ступенем свого впливу на можливість реалізації потенціалу ІУК [10]. У зв'язку із цим суб'єкти ІУК зобов'язані приділяти значну увагу щодо добору, навчання й мотивації персоналу. Більше того, професійна підготовка фахівців за відповідними напрямками в контексті ІУК повинна бути максимально узгодженою між всіма суб'єктами, що потребує її гармонізації [11].

Так, зокрема, у Стратегії національної безпеки України [3] у положенні щодо створення ефективного сектору безпеки і оборони зазначено, що «формування та розвиток сектору безпеки і оборони, який має забезпечити адекватне і гнучке реагування на загрози, раціонально використовуючи можливості і ресурси, є пріоритетом політики національної безпеки. При цьому необхідно забезпечити: ... запровадження інтегрованої системи освіти, бойової і спеціальної підготовки

---

персоналу для органів сектору безпеки і оборони із залученням викладачів, інструкторів із держав-членів НАТО, ЄС, формування нової культури безпеки».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких закладено рішення проблеми, на які опираються автори.** Вивченню питань управління персоналом організацій присвячено значну кількість досліджень у різних галузях соціогуманітарного знання. Фундаментальні основи розглянутої проблематики закладені в працях відомих вчених у сфері євроінтеграції, мотивації, соціального управління, менеджменту організації тощо. При цьому у сучасних дослідженнях, присвячених добору, навчання й мотивації персоналу організацій, основна увага акцентується на важливості використання уніфікованого підходу, що сприяє підвищенню взаємодії (інтероперабельності) структур у різних сферах суспільної життєдіяльності, у т.ч. й у сфері ІУК [12-14]. Крім того, щодо досліджуваного аспекту значний інтерес мають роботи вчених І. В. Блауберга, О. В. Діденка, Г. М. Серікова [15-17], у яких висвітлено компетентнісний і системний підходи. На їх основі у публікаціях [10, 11] запропоновано метод концептуального проектування системи підготовки кадрів у сфері ІУК, науковий базис якого склали організаційна модель системи підготовки, структура національної диференційованої навчальної програми (НДНП) та модель узагальненої матриці компетенцій. Подальша реалізація запропонованого підходу передбачає проведення робочого проектування окремих навчальних програм (ОНП), що і обумовлює актуальність цієї роботи.

**Мета статті** – розкриття особливостей робочого проектування окремої навчальної програми зі складу національної диференційованої навчальної програми підготовки кадрів у сфері інтегрованого управління кордонами та проведення аналізу відповідності діючих програм підготовки фахівців Державної прикордонної служби України (ДПСУ) з перевірки документів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На наш погляд, здійснити проектування ОНП, що відповідає обґрунтованим вимогам, можна, діючи за такою методикою:

Визначити завдання, які необхідно вирішити для досягнення цілей ІУК на кожному з рівнів (місцевому, національному, міждержавному, міжнародному).

На основі завдань сформулювати всі базові компетенції, які повинен мати персонал суб'єктів ІУК для успішного їх виконання (забезпечення). Важливо також визначити, які з них є частковими (специфічними), а які – загальними й основою для інших компетенцій.

Визначити в межах суб'єктів номенклатуру категорій (посад) персоналу, до обов'язків якого входить виконання завдань ІУК.

Визначити персональні компетенції для кожної категорії персоналу й рівень/ступінь участі персоналу при виконанні конкретних завдань.

Обґрунтувати систему розвитку цих компетенцій, елементами якої є рекомендовані форми та методи навчання, види занять, діагностичний апарат контролю сформованості компетенцій, часові параметри процесу їх формування, навчально-матеріальна база.

За основу для проектування та аналізу ОНП взято базову підготовку кадрів ДПСУ щодо перевірки паспортних документів у пунктах пропуску (ППр) через державний кордон (ДК) на місцевому рівні (згідно [11] позначимо його  $L_1$  – рівень базового структурного підрозділу ДПСУ – відділу прикордонної служби (ВПС)).

Для порівняння окрема навчальна програма розроблялася з урахуванням підготовки двох категорій фахівців, яка здійснюється у двох відомчих навчальних закладах. А саме, було розглянуто базову підготовку молодших інспекторів та інспекторів прикордонної служби (МІПС та ІПС) в Навчальному центрі ДПСУ (м. Оршанець) Е1, та підготовку старших інспекторів прикордонної служби (СІПС) в Національній академії ДПСУ імені Б. Хмельницького (м. Хмельницький) Е2. У першу категорію входить сержантський склад К1, а в другу – офіцерський К2.

Відповідно до наведеної вище методики потрібно визначити задачі, які необхідно вирішувати персоналу, що залучається до перевірки документів у ППр, для досягнення цілей ІУК на даному (місцевому) рівні. Ці задачі безпосередньо пов'язані з основними обов'язками, які виконуються досліджуваною категорією осіб під час оперативно-службової діяльності. Так, виходячи з положень керівних документів, якими в

ДПСУ регламентується організація та здійснення перевірки документів громадян України, іноземців та осіб без громадянства, що перетинають державний кордон, інших нормативних документів, визначимо основні задачі (Ті), які в тому чи іншому обсязі повинні вирішуватися представниками обох досліджуваних категорій. Відповідно до визначених завдань сформулюємо базові часткові (Рі) та загальні (Сі) компетенції, які повинен мати персонал суб'єктів ІУК для успішного їх виконання (забезпечення), а також необхідний ступінь (рівень) їх сформованості для кожної з двох категорій персоналу, як зазначено нижче.

Визначення базових часткових компетенцій для виконання завдань ІУК  
Задача 1.

Т1 – дослідження паспортних документів – як одна з основних складових прикордонного контролю (ПК) та основна задача, яка покладається на прикордонний наряд (п/н) «Перевірка документів» і здійснюється обсязі стандартної перевірки на першій лінії контролю в ППр, до виконання якої залучаються й інші службові особи з числа зміни прикордонних нарядів (ЗПН) та управління ВПС [18]. До останньої групи належить зокрема офіцерський склад ЗПН, а саме: прикордонні наряди – старший прикордонних нарядів у ППр через ДК (СПНПП), старший зміни прикордонних нарядів, а також інші посадові особи відділу, які можуть залучатися до поглибленої перевірки документів на другій лінії контролю.

Потрібні компетенції:

Т1/Р1 – уміє розпізнавати захисні елементи паспортних документів, виявляти їх підробку та фальсифікацію, користуючись загально-визнаним понятійним апаратом:

персонал категорії К1 повинен уміти досліджувати паспортні документи в обсязі, необхідному для визначення законних підстав для перетинання ДК (стандартна перевірка документів – перша лінія контролю); персонал категорії К2 окрім вище наведеного, повинен уміти досліджувати паспортні документи з метою підтвердження або спростування ознак їх підробки та фальсифікації (поглиблена перевірка документів – друга лінія контролю), надавати необхідні консультації та допомогу з перевірки документів персоналу категорії К1.

Персонал категорій K1 та K2 під час проведення спільних операцій, з метою обміну службовою інформацією (зокрема щодо злочинів і правопорушень, пов'язаних із використанням підроблених або фальсифікованих документів) з відповідними підрозділами інших суб'єктів ІУК (наприклад, криміналістичними підрозділами МВС або СБУ) повинен уміти оперувати зрозумілою вузькоспеціалізованою термінологією в галузі захисту ідентифікаційних документів;

T1/P2 – уміє проводити ідентифікацію особи за фотокарткою, складати словесний портрет, використовуючи відому професійну термінологію:

персонал категорії K1 повинен уміти швидко й правильно здійснювати ідентифікацію особи за фотокарткою під час стандартної перевірки документів; а категорії K2, окрім вище наведеного – уміти здійснювати фотопортретну ідентифікацію особи для підтвердження або спростування сумнівів щодо належності документа пред'явнику, які виникли під час стандартної перевірки документів (поглиблена перевірка документів – друга лінія контролю), надавати необхідні консультації та допомогу з проведення ідентифікації осіб за фотокарткою персоналу категорії K1. Персонал категорій K1 та K2 під час проведення спільних операцій, з метою обміну службовою інформацією (наприклад, щодо зовнішності осіб, які розшукуються) з підрозділами інших суб'єктів ІУК повинен уміти, оперуючи єдиними підходами, спеціалізованою термінологією та класифікацією, читати і, в свою чергу, створювати словесні портрети та фотороботи зовнішності людини.

#### Завдання 2

T2 – робота зі спеціальними технічними засобами та інформаційними системами – є невід'ємною частиною перевірки документів і включає в себе застосування цілого комплексу програмно-технічних засобів для ефективного дослідження та оформлення паспортних документів [18, 19].

Потрібні компетенції:

T2/P1 – уміє застосовувати спеціальні технічні засоби для дослідження документів:

персонал категорії K1 повинен уміти застосовувати технічні засоби попереднього дослідження паспортних документів (прилади з оптичним принципом дії), які дають змогу виявляти ознаки підробки у паспортному документі під час стандартної перевірки; персонал категорії K2 окрім вище наведеного, повинен уміти застосовувати технічні засоби поглибленого (експертного) дослідження паспортних документів (стаціонарні програмно-апаратні комплекси, що можуть поєднувати в собі оптичні, електронні та спеціальні прилади, які дають можливість зробити остаточний висновок про наявність ознак фальсифікації в паспортному документі) [20]. Персонал категорій K1 та K2 під час проведення спільних операцій з підрозділами інших суб'єктів ІУК повинен уміти застосовувати наявні (у тому числі в розпорядженні інших суб'єктів ІУК) технічні засоби дослідження паспортних документів;

T2/P2 – уміє вносити необхідні відомості щодо осіб у відповідні електронні бази даних:

персонал категорій K1 та K2 повинен уміти вносити інформацію до баз даних програмно-технічний комплекс автоматизації прикордонного контролю (далі – ПТК АПК) «Гарт-1/П» про осіб, у тому числі з фіксуванням їх біометричних даних, і транспортні засоби (ТрЗ), які перетнули ДК України, та інших баз даних, що створюються та використовуються відповідно до законодавства;

T2/P3 – уміє здійснювати перевірку інформації щодо осіб по національним та міжнародним базам даних:

персонал категорій K1 та K2 повинен уміти, використовуючи ПТК АПК «Гарт-1/П», здійснювати обробку інформації про виявлення під час ПК та пропуску через ДК у ППР осіб та паспортних документів за базами даних про осіб (у т. ч. міжнародними, наприклад Interpol), яким згідно із законодавством не дозволяється в'їзд в Україну або тимчасово обмежено право виїзду з України, у т. ч. згідно з дорученнями правоохоронних органів, осіб, які переховуються від органів дізнання, слідства та суду, ухиляються від відбуття кримінальних покарань, недійсних, викрадених і втрачених документів на право виїзду за ДК та

інш. базами даних, що створюються та використовуються відповідно до законодавства [21].

#### Задача 3

Т3 – аналіз і оцінка ризиків – діяльність, що провадиться службовими особами ДПСУ, спрямована на встановлення ймовірності порушення особою законодавства у сфері безпеки ДК.

Відповідно до вимог керівних документів здійснюється всіма структурними підрозділами ДПСУ, включаючи ВПС, та є, зокрема, основою для прийняття рішення про проведення поглибленої перевірки документів або особи, яка перетинає ДК [18, 22].

Потрібні компетенції:

Т3/Р1 – уміє здійснювати оцінку ризиків за наявними профілями ризиків:

персонал категорій К1 та К2 повинен уміти здійснювати профілювання ризиків (профайлінг), тобто виявляти за встановленими профілями ризиків (сукупність ознак можливого правопорушення на ДК, за якими це правопорушення може бути виявлене) або характерними (типovими) ознаками суб'єктів, з боку яких існує висока ймовірність протиправних дій (правопорушень) у сфері безпеки ДК, для проведення вибіркової (поглибленої) перевірки осіб і Тр3;

Т3/Р2 – уміє проводити аналіз ризиків, у тому числі використовуючи інформацію від взаємодіючих органів:

персонал категорії К2, окрім наведеного в Т3/Р1, повинен: а) вміти здійснювати аналіз ризиків, тобто оцінку загроз у сфері безпеки ДК та оцінку ризиків у системі охорони ДК, зіставлення результатів їх оцінки та дослідження взаємозв'язків між ними з метою опрацювання пропозицій щодо запобігання існуючим (потенційним) загрозам або мінімізації їх негативних наслідків; б) здійснювати управління ризиками, тобто систематичну діяльність щодо практичного запровадження в оперативно-службову діяльність результатів аналізу ризиків шляхом прийняття управлінських рішень та організації профілювання ризиків; в) у межах компетенції здійснювати обмін інформацією для аналізу ризиків з інш. суб'єктами ІУК [22].

#### Задача 4

Т4 – виконання вимог законодавства – є основним принципом організації та здійснення ПК, без виконання якого складно уявити функціонування будь-яких органів і структур у сучасній правовій державі [18].

Потрібні компетенції:

Т4/Р1 – уміє застосовувати норми відомчих і міжвідомчих, керівних документів щодо виконання службових обов'язків у ППР:

персонал категорій К1 та К2 повинен уміло керуватися, як відомчими інструкціями щодо організації та здійснення перевірки документів зокрема, і ПК загалом, так і міжвідомчими керівними документами, які регламентують порядок взаємодії між суб'єктами ІУК;

Т4/Р2 – знає та уміє застосовувати норми міжнародного законодавства з питань міжнародного сполучення:

персонал категорій К1 та К2 повинен уміло керуватися нормами міжнародних нормативно-правових актів (конвенцій, угод тощо), які регламентують порядок перетинання ДК особами, Тр3, вантажами та інш. майном.

#### Задача 5

Т5 – взаємодія в межах службової діяльності – відповідно до вимог керівних документів під час охорони державного кордону ВПС взаємодіє із сусідніми відділами, інш. підрозділами ДПСУ, підрозділами охорони ДК суміжних держав, органами СБУ, підрозділами та органами МВС, митними та іншими взаємодіючими органами, які дислокуються на його ділянці відповідальності [23, ст. 91]. Окрім цього законодавством визначено, що діяльність державних органів, які здійснюють різні види контролю під час перетинання ДК особами, Тр3 і переміщення через нього вантажів або беруть участь у забезпеченні режиму ДК, прикордонного режиму і режиму в ППР через ДК, координується ДПСУ [18, 24]. Отже від прикордонників рівня L1 у т. ч. залежить правильне виконання різними категоріями кадрів суб'єктів ІУК задач щодо взаємодії як на національному, так і на міждержавному рівнях. Скоординована на всіх рівнях діяльність щодо забезпечення прикордонної безпеки, правильно організована взаємодія, яка

---

постійно підтримується, і є основою створення єдиної інтегрованої системи управління кордонами.

Потрібні компетенції:

T5/P1 – уміє взаємодіяти з представниками контрольних служб в ППр, а також із представниками контрольних служб ППр суміжної держави:

персонал категорії K1 повинен уміти у взаємодії з підрозділами митних та інших державних органів здійснювати заходи з недопущення незаконного переміщення через ДК України вантажів та іншого майна, стосовно яких законодавством встановлено заборони і обмеження; персонал категорії K2 окрім вище наведеного, повинен уміти: а) організувати взаємодію між персоналом категорії K1 та представниками визначених служб; б) брати участь у заходах взаємодії з підрозділами прикордонної охорони суміжних держав з питань охорони спільних ділянок ДК, протидії незаконній міграції, торгівлі людьми, а також незаконному переміщенню зброї, наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів, боєприпасів, вибухових речовин та матеріалів, заборонених до переміщення через ДК [23, ст. 9];

T5/P2 – уміє взаємодіяти з представниками правоохоронних органів:

персонал категорії K2 повинен уміти організувати та підтримувати під час виконання завдань з охорони кордону, постійну взаємодію зі співробітниками підрозділів органів внутрішніх справ, інших правоохоронних органів та представниками органів місцевого самоврядування [23, ст. 148];

T5/P3 – уміє взаємодіяти з представниками операторів-перевізників:

персонал категорій K1 та K2 повинен уміти діяти відповідно до вимоги законодавства щодо забезпечення здійснення прикордонного контролю шляхом організації і підтримання взаємодії з підприємствами, установами та організаціями, діяльність яких пов'язана з міжнародним сполученням [18, ст. 2]. На рівні L1 мова йде як про постійну особисту взаємодію інспекторського складу категорій K1 та K2 з перевізниками (водії та обслуговуючий персонал ТрЗ) під час оформлення

---

в ППр ТрЗі вантажів, які перетинають ДК, так і про заходи з організації взаємодії (для персоналу категорії K2) на рівні керівництва підприємств, що займаються міжнародними перевезеннями.

Задача 6

T6 – участь у пошуку порушників, локалізації кризових та вирішенні нестандартних ситуацій в ППр – згідно вимог керівних документів [23, ст. 8] є одним із основних завдань ВПС. Динаміка розвитку обстановки на ДК та необхідність швидкого реагування на її зміни обумовлюють потребу у високому рівні підготовки підрозділів до дій з локалізації нестандартних (кризових) ситуацій.

Потрібні компетенції:

T6/P1 – уміє спільно із взаємодіючими підрозділами діяти під час проведення спеціальних заходів з пошуку правопорушників у ППр:

персонал категорій K1 та K2 повинен уміти діяти в складі сил та засобів старшого начальника у взаємодії з контрольними службами та органами МВС, іншими суб'єктами ІУК під час проведення спеціальних заходів, як правило, у разі пошуку особливо небезпечних правопорушників, злочинців, озброєних кримінальних угруповань, дії яких становлять загрозу здоров'ю та життю жителів контрольованих прикордонних районів; окрім наведеного вище персонал категорії K2 повинен уміти координувати дії персоналу категорії K1 під час пошуку правопорушників у ППр та узгоджувати їх із діями взаємодіючих підрозділів;

T6/P2 – уміє спільно із взаємодіючими підрозділами діяти під час проведення заходів із локалізації нестандартних ситуацій у ППр:

персонал категорій K1 та K2 повинен уміти діяти у визначеному службовому порядку у взаємодії з митними органами, органами СБУ і внутрішніх справ з метою вирішення конфліктів і припинення протиправних дій у ППр; окрім наведеного вище персонал категорії K2 повинен уміти координувати дії персоналу категорії K1 під час проведення заходів із локалізації нестандартних ситуацій у ППр та узгоджувати їх із діями взаємодіючих підрозділів.

Визначення базових загальних компетенцій для виконання завдань ІУК

#### Компетенція 1.

$C_1$  – уміє налагоджувати та підтримувати комунікацію з усіма взаємодіючими суб'єктами.

Характеристика компетенції:

За родом своєї професійної діяльності прикордонник, особливо який виконує службові обов'язки в ППР, знаходиться в епіцентрі комунікаційних процесів. Вони є різноплановими і можуть відбуватися в середині прикордонного колективу між колегами, з особами, які перетинають кордон, з перевізниками, з представниками інших контрольних служб та правоохоронних органів тощо. Тому здатність прикордонника встановлювати й підтримувати необхідні контакти з взаємодіючими суб'єктами – його комунікативна компетентність, повинна бути однією з пріоритетних властивостей. Він повинен уміти змінювати глибину й коло спілкування, розуміти й бути зрозумілим партнерами. Виходячи із задач та обов'язків, які покладаються на досліджувані категорії персоналу, умовний нормований рівень сформованості компетенції  $C_1$  за 5-ти бальною шкалою (де «1» – «не відповідає», «2» – «частково відповідає», «3» – «відповідає достатньо», «4» – «переважно відповідає», «5» – «повністю відповідає») для персоналу категорії  $K_1$  повинен бути не нижче, ніж «3», а для персоналу категорії  $K_2$  – не нижче, ніж «4».

#### Компетенція 2

$C_2$  – володіє однією та більше іноземними мовами, уміє використовувати їх в службовій діяльності.

Характеристика компетенції:

Специфіка ППР на ДК як транснаціональних шлюзів-фільтрів обумовлює необхідність володіння представниками контрольних служб основними мовами міжнародного спілкування для якісної реалізації своєї комунікативної компетенції та, відповідно, ефективного виконання своїх службових обов'язків. Умовний нормований рівень сформованості компетенції  $C_2$  для персоналу категорії  $K_1$  у відповідності до єдиної європейської шкали повинен бути не нижче, ніж « $A_1$ », а для персоналу категорії  $K_2$  – не нижче, ніж « $A_2$ ».

#### Компетенція 3

$C_3$  – діє у відповідності до норм законодавства України – Конституції, інших законів та підзаконних актів, з акцентом на дотримання прав і свобод людини, запобігання корупції тощо. Ця компетенція є точним віддзеркаленням засад, на яких у відповідності до законодавства базується організація та здійснення ПК, серед яких: законність, відкритість, забезпечення поваги до людської гідності та рівності осіб незалежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак [18, ст. 4]. Виходячи із задач та обов'язків, які покладаються на досліджувані категорії персоналу, умовний нормований рівень сформованості компетенції  $C_3$  за 5-ти бальною шкалою (де «1» – «не відповідає», «2» – «частково відповідає», «3» – «відповідає достатньо», «4» – «переважно відповідає», «5» – «повністю відповідає») для персоналу категорії  $K_1$  повинен бути не нижче, ніж «3», а для персоналу категорії  $K_2$  – не нижче, ніж «4».

З урахуванням визначених завдань ІУК та компетенцій, необхідних для їх виконання (забезпечення) у табл. 3 репрезентовано варіант аналізу відповідності існуючих ОНП підготовки досліджуваних категорій персоналу.

Отже нами було визначено основні завдання, які повинен вміти вирішувати персонал категорій  $K_1$  та  $K_2$ , сформульовано часткові та загальні компетенції, володіння якими дозволить успішно їх виконувати, а також окреслено необхідний ступінь сформованості компетенцій залежно від категорії персоналу.

При цьому, як можна побачити з табл. 3, на даний час базова підготовка персоналу категорії  $K_1$  в навчальному центрі Е1 не спрямована на формування компетенцій Т6/P1 та Т6/P2. У зв'язку із цим, усунення цього недоліку можливе або шляхом доопрацювання відповідної робочої навчальної програми підготовки в Навчальному центрі ДПСУ, або включення відповідних питань у програму професійної підготовки персоналу категорії  $K_1$  підрозділів охорони ДК, з акцентом на період становлення на посаді.

## ОНП підготовки фахівців ДПСУ з перевірки документів

Показник	Характеристика								
	$L_1$ – місцевий рівень (рівень ВПС – персонал, який залучається до організації та несення служби в пунктах пропуску через ДК)								
Рівень ІУК	Часткові								
	$T_1$	$T_2$	$T_3$	$T_4$	$T_5$				
Задачі ІУК	2	3	4	5	6				
Базові компетенції ІУК	$P_1, P_2$	$P_1, P_2, P_3$	$P_1, P_2$	$P_1, P_2$	$P_1, P_2, P_3$				
Суб'єкт ІУК	$S_1 / K_1 / E_1$ ; ДПСУ / сержантський склад – МПС, ППС (п/н ПД) / Навчальний центр ДПСУ								
Необхідний рівень (х, у) компетенції <sup>1</sup>	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»				
Форма навчання	очно	очно	-	очно	-				
Види занять <sup>2</sup>	ГЗ, ПЗ	ГЗ, ПЗ	-	Л, ГЗ	Л, ГЗ, Т, РІ				
Методи навчання <sup>3</sup>	Р, Д, ПР, Т	Р, Д, ПР, Т	-	Р, Д, СР	УВ, РГ, КМ, СР				
Методи оцінювання <sup>4</sup>	ПЗ, ПВН	ПЗ, ПВН	-	ПЗ	ПЗ, ПВН				
Навчальний час (академ. год.) на формування компетенції	$P_1(16)+P_2(12)=28$	$P_1(5)+P_2(4)+P_3(3)=12$	-	$P_1(3)+P_2(3)=6$	-				
Навчально-матеріальне забезпечення	$P_1$ : зразки паспортних документів, довідкові бази даних із описами документів; $P_2$ : тренажери з ідентифікації, комп'ютерна програма типу «Фоторобот»	$P_1$ : зразки паспортних документів, довідкові бази даних із описами документів; $P_2$ : тренажери з ідентифікації, комп'ютерна програма типу «Фоторобот»	-	$P_1, P_2$ : збірник, комп'ютерні бази даних із керування документами з підтвердженням ідентифікації міжнародними нормативними документами	-				
	Суб'єкт ІУК	1	2	3	4	5	6	7	8
$S_1 / K_2 / E_2$ ; ДПСУ / офіцерський склад – старший інспекторський склад, управління ВПС (п/н СПНП, СЗПН) / Національна академія ДПСУ									

1	2	3	4	5	6	7	8	
$S_1 / K_3 / E_3$ ; ДПСУ / офіцерський склад – старший інспекторський склад, управління ВПС (п/н СПНП, СЗПН) / Національна академія ДПСУ								
Суб'єкт ІУК	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»	$P_1$ : «єв», «оу» $P_2$ : «єв», «оу» $P_3$ : «єв», «оу»
Форма навчання	очно	очно	очно	очно	очно	очно	очно	
Види занять	ГЗ, ПЗ	ГЗ, ПЗ	ГЗ, ПЗ, РІ	Л, ГЗ	ГЗ, ПЗ, РІ, С	ГЗ, ПЗ, РІ, С	Л, ГЗ, Т, РІ	
Методи навчання	Р, Д, ПР, Т	Р, Д, ПР, Т	Р, Д, РГ, КМ	Р, Д, КМ, СР	Р, Д, РГ, КМ	Р, Д, РГ, КМ, Т	УВ, РГ, КМ, СР	
Методи оцінювання	ПЗ, ПВН	ПЗ, ПВН	ПЗ	ПЗ	ПЗ	ПЗ	ПЗ, ПВН	
Навчальний час (академ. год.) на формування компетенції	$P_1(30)+P_2(24)=54$	$P_1(12)+P_2(8)+P_3(6)=26$	$P_1(2)+P_2(2)=4$	$P_1(8)+P_2(8)=16$	$P_1(12)+P_2(8)+P_3(7)=27$	$P_1(16)+P_2(16)=32$	$C_1(8)+C_2(52)+C_3(35)=95$	
Навчально-матеріальне забезпечення	$P_1$ : зразки паспортних документів, довідкові бази даних із описами документів; $P_2$ : тренажери з ідентифікації, комп'ютерна програма типу «Фоторобот»	$P_1$ : зразки паспортних документів, довідкові бази даних із описами документів; $P_2$ : тренажери з ідентифікації, комп'ютерна програма типу «Фоторобот»	$P_1, P_2$ : картки профілів ризиків, комп'ютерні бази даних із описами ситуаційних завдань, імітаційні комп'ютерні бази даних із керування документами з питань організації та здійснення ПК, міжнародними нормативними документами	$P_1, P_2$ : збірник, комп'ютерні бази даних із керування документами з питань організації та здійснення ПК, міжнародними нормативними документами	$P_1, P_2, P_3$ : комп'ютерні бази даних із керування документами з питань організації та здійснення ПК, міжнародними нормативними документами	$P_1, P_2, P_3$ : комп'ютерні бази даних із керування документами з питань організації та здійснення ПК, міжнародними нормативними документами	$P_1, P_2$ : навчальний ППР із ситуаційних завдань, імітаційних ситуаційних завдань, імітаційні комп'ютерні бази даних із керування документами з питань організації та здійснення ПК, міжнародними нормативними документами	$C_1, C_2, C_3$ : окремі навчальні курси професійного спілкування, вивчення іноземних мов, теорії держави та права

Примітка. 1.  $x_i = \{g_i, \dots, g_n\}$ , де  $g_i$  (grade) – необхідний рівень часткової компетенції, яка залежить від участі/внеску певної категорії персоналу при виконанні тих або інших завдань ІУК, зокрема:  $g_1 = «єв»$  (координація);  $g_2 = «єв»$  (головна відповідальність);  $g_3 = «оу»$  (особиста участь);  $g_4 = «єв»$  (допоміжна роль);  $g_5 = «оу»$  (не бере участі).  $y_j = \{I_1, \dots, I_n\}$ , де  $I$  (level) – необхідний рівень загальної компетенції (напр., знання англійської мови на рівні  $I_1 = «A1»$ ,  $I_2 = «A2»$ ,  $I_3 = «B1»$ ,  $I_4 = «B2»$ ,  $I_5 = «C1»$ ,  $I_6 = «C2»$ ).

- Л – лекції; ГЗ – групові заняття; ПЗ – практичні заняття; РІ – рольові ігри; С – семінари; Т – тренінги.
- Р – Розповідь; Д – демонстрація; ПР – практична робота в групах; Г – тренування; УВ – усні вирази; КМ – кейс-метод; СР – самостійна робота; РГ – рольова гра.
- ПЗ – перевірка знань; ПВН – перевірка вмінь та навичок.
- ПЗ – перевірка знань, ПВН – перевірка вмінь та навичок.



Крім того, слід підкреслити, для якісного формування компетенцій необхідно ефективно поєднувати різноманітні форми (очно, заочно, дистанційно, у межах професійної підготовки на місцях постійної дислокації), види (теоретичні, практичні, тренінги, навчання, рольові ігри та ін.), методи (розповідь, показ, тренування, виконання індивідуальних завдань; основне – інтеракція) проведення занять/тренінгів/курсів, а також мати відповідну навчально-матеріальну базу. При цьому обов'язковими є навчальні спільні дії (з іншими категоріями персоналу свого відомства, інших відомств як України, так і іноземних держав, регіональних та міжнародних організацій).

При формуванні кожної ОНП слід врахувати, що для формування загального розуміння функціонування системи ІУК на першому занятті слід розглянути питання щодо мети, завдань/функцій, суб'єктів, результатів, напрямів подальшого вдосконалення ІУК. Друге заняття важливо присвятити моделі функціонування ІУК на рівні діяльності відповідної категорії персоналу.

**Висновки.** Вирішення проблеми підготовки кадрів для сфери ІУК дозволить підвищити ефективність функціонування й розвитку системи забезпечення прикордонної безпеки як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Для забезпечення достатньої якості підготовки кадрів для сфери ІУК важливе значення має створення окремих навчальних програм, які спрямовані на формування необхідних компетенцій. З цією метою в роботі запропоновано відповідну методику.

В результаті застосування методики визначено: завдання, які необхідно виконати для досягнення цілей ІУК на місцевому рівні; базові (часткові та загальні) компетенції, які повинен мати персонал для успішного виконання цих завдань; категорії персоналу – сержантський (молодші інспектори та інспектори прикордонної служби) та офіцерський (старші інспектори та управління ВПС) склад ДПСУ, що здійснює перевірку паспортних документів у ППР через ДК.

На підґрунті цього проаналізовано реальні програми підготовки персоналу та визначено, що у Навчальному центрі ДПСУ компетенції щодо аналізу і оцінки ризиків, а також участі у пошуку порушників,

локалізації кризових та нестандартних ситуацій в ППР – не формується. Запропоновано рекомендацію для усунення цього недоліку.

Структуровано елементи системи розвитку базових компетенцій, серед яких рекомендовані форми та методи навчання, види занять, діагностичний апарат контролю сформованості компетенцій, часові параметри процесу їх формування, навчально-матеріальна база.

Перспективи подальших розвідок за даним напрямом можуть стосуватися робочого проектування та аналізу систем підготовки інших категорій персоналу всіх суб'єктів ІУК. Для цього, перш за все, необхідно систематизувати конкретні завдання, які вирішуються в сфері ІУК, і відповідні компетенції персоналу (за аналогією табл. 1, 2); систематизувати категорії кадрів, які задіяні у сфері ІУК, визначити заклади та центри, у яких здійснюється їхня підготовка, перепідготовка й підвищення кваліфікації; розробити систему формування компетенцій, проаналізувати ступінь повноти формування базових компетенцій, визначити механізми удосконалення систем підготовки, порядок взаємодії між навчальними установами та замовниками персоналу. Окремим важливим завданням, що дозволить дійсно реалізувати запропоновану ідею, є розробка web-ресурсу НДНП ІУК.

#### Список використаних джерел

1. Про основи національної безпеки України: закон України від 19.06.2003 № 964-IV. За станом на 20.11.2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/964-15>
2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України»: Указ Президента України від 24 вересня 2015 року № 555/2015 // Урядовий кур'єр. – 2015. – № 178.
3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України»: указ Президента України від 26.05.2015 № 287/2015. За станом на 20.11.2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/287/2015>
4. Про схвалення Концепції інтегрованого управління кордонами : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.10.2010 № 2031-р.

5. Про схвалення Концепції інтегрованого управління кордонами : розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 № 1149-р.

6. Угода про асоціацію між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з другого боку, від 27 червня 2014 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011/paran2820#n2820](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/984_011/paran2820#n2820)

7. Journal officiel de l'Union européenne L 105 du 13.4.2006, p. 1; Official Journal of the European Union L 105, 13.4.2006, p. 1; Amtsblatt der Europäischen Union L 105 vom 13.4.2006, S. 1.

8. European Commission (EC) (2007), Guidelines for Integrated Border Management in the Western Balkans. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/financial\\_assistance/cards/publications/ibm\\_guidelines\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/financial_assistance/cards/publications/ibm_guidelines_en.pdf)

9. Литвин М. М. Інтегроване управління кордонами : підручник / М. М. Литвин. – Хмельницький : Видавництво Національної академії Державної прикордонної служби України імені Б. Хмельницького, 2012. – 416 с.

10. Varga, J., Kupriyenko, D., Mironau, D., Gaspar, Z. Methodological approach to developing National Differentiated Training in Integrated Border Management in Eastern Partnership countries / Janos Varga, Dmytro Kupriyenko, Dzmytriy Mironau, Zsolt Gaspar // Magyar Rendészet. 2015. – Number 3. – pg. 111-120.

11. Варга, Я., Куприенко, Д. А., Миронов, Д. С. Концептуальное проектирование системы подготовки кадров в сфере интегрированного управления границами / Я. Варга, Д. А. Куприенко, Д. С. Миронов // 36. наук. пр. Нац. акад. Держ. прикордон. служби України ім. Б. Хмельницького. Серія : військові та технічні науки : наукове видання / [гол. ред. Олексієнко Б. М.]. – Хмельницький: Вид-во НАДПСУ, 2015. – № 2 (64). – С. 6-23.

12. Vajta Varga. A Schengeni Határellenőrzési Kódex. E Learning tananyag. Társszerző. IRM Oktatási Főigazgatóság. 2007. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://10.250.176.63/ilias.php?baseClass=iLMPresentationGUI&ef\\_id=707&cmd=infoScreen](http://10.250.176.63/ilias.php?baseClass=iLMPresentationGUI&ef_id=707&cmd=infoScreen)

13. Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective / Organization for Security and Cooperation in Europe. Imprimerie Centrale S. A. ; United Nations Economic Commission for Europe (UNECE). Luxembourg, 2012. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.civcap.info/fileadmin/user\\_upload/OSCE/Handbook\\_of\\_Best\\_Practices\\_at\\_Border\\_Crossing.pdf](http://www.civcap.info/fileadmin/user_upload/OSCE/Handbook_of_Best_Practices_at_Border_Crossing.pdf)

14. Common Core Curriculum. EU Border Guard Basic Training Warsaw, Poland : Frontex, 2012. – 270 pg.

15. Діденко О. В. Особливості впровадження компетентнісного підходу у професійну підготовку майбутніх офіцерів у ВНЗ / О. В. Діденко // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України, 2014. – Вип. 3. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnadps\\_2014\\_3\\_6.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnadps_2014_3_6.pdf)

16. Блауберг, И. В. Системный подход в социальном познании / И. В. Блауберг // Исторический материализм как теория социального познания и деятельности. – М., 1972. – С. 157–190.

17. Сериков, Г. Н. Элементы теории системного управления образованием / Г. Н. Сериков. – Челябинск : ЧГТУ, 1994. – 168 с.

18. Закон України «Про прикордонний контроль» від 5 листопада 2009 р. № 1710-VI // Відомості Верховної Ради. – 2010. – № 6. – ст. 46.

19. Інструкція з організації і здійснення перевірки документів громадян України, іноземців та осіб без громадянства, які перетинають державний кордон : Наказ АДПСУ від 05 червня 2012 р. № 407 // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1083-12>

20. Класифікація, специфікація та норми забезпечення пунктів пропуску через державний кордон технічними засобами та спеціальною технікою прикордонного контролю : Наказ АДПСУ від 29 серпня 2006 р. № 646 // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main>

21. Положення про інформаційно-телекомунікаційну систему прикордонного контролю «Гарт-1» Державної прикордонної служби України : Наказ АДПСУ від 30 вересня 2008 р. № 810 // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1086-08>

22. Інструкція з аналізу ризиків у Державній прикордонній службі України : Наказ АДПСУ від 29 грудня 2009 р. № 1035 // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main>

23. Інструкція з організації оперативно-службової діяльності відділу прикордонної служби Державної прикордонної служби України: Наказ АДПСУ від 29 грудня 2009 р. № 1040 // Офіційний веб-портал Верховної Ради

України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main>

24. Про затвердження Порядку здійснення координації діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з питань додержання режимів на державному кордоні : Постанова Кабінету Міністрів України від 18 січня 1999 р. № 48 // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/48-99-%D0%BF>

25. Методичний посібник щодо підготовки та проведення тренувань з локалізації нестандартних (кризових) ситуацій : Розпорядження АДПСУ від 04 квітня 2006 р. № 192 // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main>

Рецензенти: доктор військових наук, професор Кириленко В. А.,  
доктор педагогічних наук, професор Діденко О. В.

Стаття надійшла до редакції 9.12.2015

**Куприенко Д. А., Сычевский Ю. А. Рабочее проектирование частной учебной программы в составе национальной дифференцированной программы подготовки кадров в сфере интегрированного управления границами (на примере подготовки специалистов Государственной пограничной службы Украины по проверке документов)**

В статье раскрыты особенности рабочего проектирования частной учебной программы (ЧУП) подготовки кадров в сфере интегрированного управления границами (ИУГ) с использованием компетентностного и системного подходов. Для наглядности приведен пример формирования и анализа ЧУП подготовки специалистов Государственной пограничной службы Украины по проверке документов. Практическое использование предложенного подхода создает первичные условия для достижения нужного уровня подготовки всего персонала в сфере ИУГ.

**Ключевые слова:** интегрированное управление границами, integrated border management, подготовка и обучение кадров, рабочее проектирование, компетентностный и системный подходы, частная учебная программа.

**Kupriyenko D., Sychevskiy Y. A. detailed design of particular personnel training curriculum as a part of national differentiated personnel training curriculum in the sphere of Integrated Border Management (in terms of training the specialists of the State Border Guard Service of Ukraine (SBGSU) in documents checking)**

The peculiarities of detailed design of particular personnel training curriculum (PTC) in the sphere of Integrated Border Management (IBM), based on the competency building and system approaches, are examined in the article. An example of drafting and analysis of the PTC for training the specialists of the State Border Guard Service of Ukraine in documents checking, using an offered method, is presented for better illustration.

Usage of the method has resulted in defining the following: the tasks which are to be fulfilled for reaching the IBM aims at the local level; basic (particular and common) competencies which the personnel should possess for successful fulfilment of the tasks; personnel categories – noncommissioned officers (BG junior inspectors and BG inspectors) and officers (BG senior inspectors and BG division commanding officers) who are responsible for checking the documents at the BCPs.

An analysis of the current personnel training curricula showed, that the competencies on risk analysis, stressful situation localization and violators search at a BCP area, were not developed at the SBGSU Training Center. Thus, a way of handling the problem was offered.

The elements of the basic competencies development system were structured as well as appropriate training forms and methods, lesson types, competency maturity control diagnostic method, time parameters of the process and training means were offered.

Practical implementation of such an approach creates basic conditions for reaching the whole IBM personnel necessary qualification.

**Keywords:** integrated border management, personnel training, detailed design, competency building and system approaches, particular personnel training curriculum.