

УДК 355.54: 355.425.4

Олександр Лазоренко

кандидат психологічних наук, доцент,
професор кафедри прикордонної служби,
Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького,
м. Хмельницький
<https://orcid.org/0000-0001-8574-4882>
lazoav@ukr.net

Василь Баратюк

кандидат військових наук, доцент,
доцент кафедри прикордонної служби,
Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького,
м. Хмельницький
<https://orcid.org/0000-0002-8851-3606>
baratyk@ukr.net

Володимир Лемешко

кандидат військових наук, доцент,
начальник кафедри прикордонної служби,
Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького,
м. Хмельницький
<https://orcid.org/0000-0002-2664-7238>
lem-73@ukr.net

РЕКОМЕНДАЦІЇ НАЧАЛЬНИКУ ВІДДІЛУ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ ПІДПОРЯДКОВАНИМИ ПІДРОЗДІЛАМИ

У статті на підставі сучасних підходів до організації оперативно-службової діяльності підрозділу охорони державного кордону з урахуванням модернізації охорони державного кордону та потреб прикордонної практики подано рекомендації начальнику відділу прикордонної служби щодо організації взаємодії між підпорядкованими підрозділами. Актуальність дослідження полягає у необхідності нівелювання негативного впливу чинників, які знижують ефективність управлінської діяльності начальників відділів прикордонної служби, шляхом узгодженості спільних дій. Одним з таких заходів може стати ретельне здійснення взаємодії між підпорядкованими підрозділами охорони державного кордону. На підставі практичного досвіду визначено перелік основних питань взаємодії, розгляд яких дозволить досягти мети діяльності прикордонного підрозділу. У контексті організації взаємодії начальником відділу розкрито поняття “за завданнями”, “за напрямками”, “за рубежами” та “за часом, а також “за способами виконання завдань”. Розроблено пропозиції щодо практичної роботи начальника відділу з організації взаємодії між підпорядкованими підрозділами на місцевості. Розкрито сутність такої взаємодії та послідовність роботи з її організації. Запропоновано перелік посадових осіб, яких доцільно залучити до таких заходів. Під час організації взаємодії між підпорядкованими підрозділами начальником відділу можуть застосовуватись різні за своїм характером методи, які спрямовані на організацію й забезпечення ефективної співпраці між указаними суб'єктами, а також мають на меті узгодити застосування сил та засобів в інтересах виконання поставлених завдань; добиватись єдиного розуміння всіма начальниками структурних підрозділів поставлених завдань і способів їх виконання. Визначено порядок проведення основних заходів взаємодії з урахуванням завдань, які притаманні прикордонному підрозділу. Запропоновані рекомендації дозволяють установити єдину

методику визначення основних питань взаємодії начальником відділу під час прийняття рішення на здійснення оперативно-службової діяльності на ділянці відповідальності.

Ключові слова: відділ прикордонної служби; взаємодія; підпорядковані підрозділи; організація; оперативно-службова діяльність.

1. ВСТУП

Постановка проблеми. Реформування системи управління в Державній прикордонній службі України (далі – ДПСУ) – закономірний процес, який відповідає сучасним викликам та загрозам сьогодення. Найважливішим завданням реформування є сформувані мобільну, активну та швидко реагуючу на обстановку систему управління, яка виникає на ділянках відповідальності прикордонних загонів та підрозділів охорони державного кордону (далі – ПОДК).

Реформа змінила ролі, завдання та призначення органів управління різного рівня: відділів прикордонної служби (далі – ВПС) та прикордонних загонів у загальній системі управління ДПСУ. Разом з цим виникли питання, які потребують додаткового вивчення. Це питання узгодженості (взаємодії) органів управління та підрозділів при виконанні завдань, покладених на них.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Взаємодія як важливий аспект оперативно-службової діяльності (далі – ОСД) неодноразово привертала увагу науковців. У багатьох сучасних дослідженнях підкреслюється зростаюча роль взаємодії в ефективності виконання завдань за призначенням. Заслужують на увагу наукові праці О. Бандурки, О. Баранова, В. Барвиненка, В. Бурбика, С. Гаркуші, В. Заложя, Т. Корнева, О. Кузьменка, М. Литвина, Г. Магася, В. Микрюкова, А. Мисика, В. Назаренка, І. Неклонського, В. Ортинського, В. Плішкіна, О. Шевченка, О. Яїчка та ін. Окремі аспекти організації взаємодії висвітлено у низці нормативно-правових актів та керівних документів з питань організації ОСД органів та підрозділів охорони кордону. Однак проблематика взаємодії в управлінській діяльності начальника ВПС потребує подальшого дослідження та вдосконалення, оскільки

на сьогоднішній час взаємодія відіграє значну роль в отриманні позитивного результату забезпечення надійної охорони та захисту державного кордону.

Аналіз управлінської діяльності начальників ВПС свідчить, що постійне ускладнення ситуації на державному кордоні, зростання обсягу завдань ОСД, збільшення документообігу, наявність у підпорядкуванні відділень інспекторів прикордонної служби (далі – віпс) різних типів і, як наслідок, завантаженість, динамізм обстановки потребують прийняття результативних і адекватних заходів, які б змогли знівелювати перерахований негативний вплив на результативність ОСД. Одним з таких заходів може стати ретельне здійснення взаємодії між управлінськими ланками та підпорядкованими підрозділами охорони державного кордону.

Мета статті – розробити рекомендації начальнику відділу прикордонної служби щодо організації взаємодії між підпорядкованими підрозділами.

Методи дослідження: науковий аналіз проблеми дослідження; узагальнення та систематизація теоретичних даних щодо організації взаємодії начальником ВПС між підпорядкованими підрозділами; порівняння, класифікація, індукція та дедукція.

2. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процес управління ВПС реалізується через управлінські рішення. Він являє собою сукупність дій, які послідовно повторюються і складаються з окремих етапів, процедур, операцій [1]; [2].

Управлінське рішення – це результат діяльності начальника ВПС (суб'єкта управління) у вирішенні конкретної ситуації, що виникла у зв'язку з діяльністю ВПС (об'єкта управління). Рішення організовує і спрямовує у визначеному напрямі діяльність підпорядкованих ВПС підрозділів, сприяючи, таким чином, досягненню мети, поставленої перед ним.

Найбільш складними є ті рішення, які приймаються в умовах дефіциту часу, інформаційної невизначеності і за наявності суперечностей. Правильного рішення, придатного на всі випадки життя, не існує.

Правильне рішення – це те, що веде до визначеної мети. Нерозуміння мети дій позбавляє рішення змісту.

Відповідно до чинних керівних документів, рішення начальника ВПС на здійснення ОСД повинно відповідати отриманому завданню, обстановці, що склалася, має бути прийняте з урахуванням наявних сил і засобів [3]. Як було зазначено у раніше проведених нами дослідженнях, під поняттям ОСД ПОДК ми вбачаємо набір функцій ДПСУ, визначених Законом України “Про державну прикордонну службу України”, які здійснює прикордонний підрозділ [4].

Привертає увагу той факт, що у рішенні начальник ВПС, крім висновків з оцінки обстановки (ким, де, коли можливі порушення), замислу дій, завдань віпс (лише тих, які не визначені у замислі), визначає також основні питання взаємодії і всебічного забезпечення ОСД та управління [3].

Нормативно-правовими актами [3], [5] визначено, що в ході прийняття рішення начальник ВПС ураховує пропозиції начальників віпс. Тому доцільно передбачити в пропозиціях начальників підпорядкованих ВПС підрозділів також пропозиції щодо основних питань взаємодії. Урахування пропозицій начальників підпорядкованих підрозділів з основних питань взаємодії дозволить досягнути головної мети ОСД ВПС.

Спираючись на практичний досвід здійснення ОСД, пропозиції начальників віпс з основних питань взаємодії можуть містити:

Виконання спільних дій щодо збирання, добування та реалізації даних обстановки.

Порядок спільних дій щодо охорони стиків при повсякденній та посиленій охороні кордону.

Порядок спільних дій та надання взаємної допомоги під час проведення спеціальних заходів з пошуку правопорушників.

Порядок спільних дій та надання взаємної допомоги під час локалізації нестандартних (конфліктних) ситуацій в умовах ліквідації надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру.

Порядок підтримання зв'язку та взаємного обміну інформацією тощо.

Ці пропозиції начальники підпорядкованих підрозділів подають начальнику відділу перед прийняттям ним рішення. Вони можуть подаватись як в усній, так і в письмовій формі.

Взаємодія організовується за завданнями, напрямками, рубежами та часом, а також за способами виконання завдань [5]. Розкриємо ці поняття в контексті рекомендацій щодо організації взаємодії начальником ВПС детальніше.

Під поняттям “за завданнями” необхідно розуміти, що сили і засоби ВПС одночасно можуть виконувати різні завдання ОСД. Серед них, припинення правопорушення; надання допомоги підрозділам охорони державного кордону, які припиняють правопорушення; відбиття збройного нападу на місце розташування прикордонного підрозділу; припинення озброєних та незброєних провокацій; деблокування прикордонного містечка підрозділу охорони кордону; відбиття збройного нападу на прикордонний наряд; висунення елементів службового порядку; гасіння пожежі; ліквідації наслідків стихійного лиха тощо. Отже, у ході організації взаємодії начальник ВПС повинен звертати увагу на виконання всіх завдань, які притаманні конкретному підрозділу.

Під поняттям “за напрямками” слід розуміти, перш за все, напрямки можливої протиправної діяльності і, відповідно, напрямки зосередження основних зусиль. На цих напрямках щільність охорони державного кордону повинна бути найвищою, а взаємодія організована більш ретельно.

Під поняттям “за рубежами” необхідно розуміти, що ВПС, виконуючи визначені завдання, діє на певних рубежах або ділянках. Так, відповідно до наказу Адміністрації Держприкордонслужби від 27 квітня 2018 року № 31 [6], встановлено об’єкти перевірки на ділянках відповідальності підрозділів охорони державного кордону: державний кордон, інженерні споруди та загородження, берегова смуга або узбережжя прикордонних водних об’єктів. У разі виявлення на державному кордоні ознак його незаконного перетинання або інших порушень режиму державного кордону підрозділи відділу будуть діяти

на рубежі прикриття державного кордону. У тилу будуть прикриватись рубежі (пункти), куди намагатиметься вийти правопорушник, якого розшукують. Прикордонні наряди або елементи службового порядку, які задіяні для пошуку правопорушника, будуть займати вихідний рубіж. У разі локалізації нестандартних (кризових) ситуацій (незбройні провокації, збройні провокації, блокування підрозділів) також можуть визначатися рубежі або пункти. У разі виявлення ознак незаконного перетинання державного кордону або інших порушень його режиму слід організувати передачу інформації по лінії прикордонно-представницького апарату органам прикордонних відомств суміжних країн у порядку та у терміни, які визначені планами взаємодії Прикордонних Представників (Уповноважених) Сторін на ділянках відповідальності.

Під поняттям “за часом” необхідно розуміти, що підрозділи ВПС зобов’язані виконати завдання в час, який визначив начальник ВПС: підрозділи у визначений час займають указані рубежі (пункти); починають діяти за часом, указаним начальником відділу тощо.

Під поняттям “за способом виконання завдань” необхідно розуміти, що сили, призначені начальником ВПС для виконання певних завдань, будуть їх виконувати певним способом. Важливим є те, що інших способів для виконання завдань може не існувати. Наприклад, резерв від підрозділу охорони державного кордону, призначений для пошуку правопорушника в певному районі, виконуватиме завдання способом “пошук”. Підрозділ, призначений для прикриття напрямку в тилу, буде виконувати завдання способом “прикриття” тощо.

Якісне виконання поставлених перед ВПС завдань можливе лише в разі налагодження ефективної взаємодії між підпорядкованими підрозділами, що, у свою чергу, потребує застосування комплексу певних способів і прийомів. Саме тому актуальними будуть рекомендації начальнику відділу прикордонної служби щодо застосування методів організації взаємодії.

З урахуванням напрацювань багатьох учених [7]–[9] під методами організації взаємодії начальником ВПС між підпорядкованими

підрозділами потрібно розуміти сукупність прийомів і способів, за допомогою яких забезпечується належна організація й реалізація взаємодії.

Основним методом організації взаємодії начальником ВПС є послідовне відпрацювання на місцевості або на карті питань застосування сил та засобів [3]. При організації взаємодії необхідно: узгодити зусилля всіх підрозділів, особливо тих, які діють на напрямку зосередження основних зусиль; домогтися єдиного розуміння усіма начальниками мети взаємодії, завдань і способів їх виконання; узгодити варіанти дій підрозділів та заходи щодо введення порушників в оману; визначити сигнали оповіщення, управління, взаємодії, взаємного розпізнавання. При відбитті збройного вторгнення взаємодія організовується за ймовірними напрямками дій противника, за завданнями і напрямками дій своїх сил. У всіх випадках взаємодія організовується в інтересах тих підрозділів, на ділянці яких будуть проводитись спільні дії.

Ще одним способом організації взаємодії є метод заслуховування доповідей підлеглих. А в умовах обмеженого часу начальник ВПС, як правило, організовує взаємодію шляхом віддання вказівок [5].

Вибір методу роботи організації взаємодії начальником відділу прикордонної служби залежить від конкретних умов обстановки, наявності часу й отриманого завдання. У ході підготовки до дій за рішенням начальника ВПС можливе поєднання зазначених методів організації взаємодії [5].

Оскільки визначені оперативно-службові завдання прикордонники виконують на місцевості, важливе значення в професійній діяльності підрозділів ВПС має знання всім особовим складом ділянки відповідальності, визначеного підрозділу. Це передбачає відмінне знання місцевості, уміння вірно і швидко орієнтуватись на місцевості як знайомій, так і не знайомій; знання і вміння користуватися топографічною картою або схемою ділянки; швидко і чітко викреслювати різні службові графічні документи; складати опис окремих частин місцевості.

Для аналізу оперативної обстановки, забезпечення чіткого управління силами і засобами у ВПС і віпс ведуться робочі карти та схеми

ділянки відповідальності. Ці документи дають наочну уяву про ділянку відповідальності, полегшують прийняття рішення та розподіл сил і засобів, а також організацію взаємодії.

Як зазначено в організаційно-методичних рекомендаціях щодо організації ОСД віпс, взаємодія між підпорядкованими підрозділами ВПС організується начальником відділу під час проведення службової наради, визначеної у п. 3.3 цих організаційно-методичних рекомендацій, або після її проведення з виїздом на ділянку та повинна бути завершена до 1 числа наступного місяця [3].

Таку практичну роботу необхідно проводити в районі стику двох підрозділів. Сутність практичної організації взаємодії на місцевості полягає в узгодженні дій підпорядкованих підрозділів за завданнями, напрямками, рубежами, часом та способами дій при повсякденній охороні державного кордону, при посиленій охороні державного кордону, при веденні пошукових дій у районі стику, а також при локалізації нестандартних (кризових) ситуацій.

Послідовність роботи пропонується така:

виїзд на місцевість (підготовка карти (схеми) місцевості);

перевірка керівником, який організовує взаємодію, готовності (наявність визначених посадових осіб, необхідних документів тощо);

проведення топографічного, тактичного орієнтування;

відпрацювання визначених планом питань взаємодії відповідно до обраного методу (заслуховування підлеглих, вирішення ввідних, постановка завдань тощо);

за необхідності внесення коректив до планової таблиці взаємодії (планів взаємодії).

До роботи на місцевості доцільно залучити:

начальника (заступників начальника) ВПС;

начальників стикових віпс;

старших прикордонних нарядів (за необхідності);

начальників підрозділів дільничних інспекторів прикордонної служби (дільничних інспекторів прикордонної служби) за необхідності.

Досвід свідчить, що роботу на місцевості доцільно розпочати з топографічного орієнтування. Під топографічним орієнтуванням

слід розуміти визначення свого місцезнаходження (точки перебування) відносно сторін горизонту (сторін світу), навколишніх місцевих предметів і рельєфу [10, с. 29]. Топографічне орієнтування полягає в орієнтуванні підлеглих на місцевості. Воно сприяє швидкому усвідомленню підлеглими місцезнаходження орієтирів, рубежів, цілей і своїх завдань. Топографічне орієнтування проводиться перед тактичним і є важливим етапом роботи начальника ВПС при постановці завдань підлеглим.

За загальноприйнятими рекомендаціями, при топографічному орієнтуванні спочатку вказують астрономічний час, визначають точку знаходження, напрямок на одну із сторін горизонту, зазвичай на північ, потім положення навколишніх об'єктів, місцевих предметів, населених пунктів, водних перешкод, форми рельєфу і відстані до них [10].

Напрямки на місцеві предмети вказують стосовно свого положення (праворуч, прямо, ліворуч) чи сторони горизонту, а назви предметів і відстаней до них – за картою.

Після завершення топографічного орієнтування проводиться тактичне орієнтування підлеглих. Одним із варіантів роботи може бути проведення топографічного орієнтування начальником віпс правого стикового напрямку, а проведення тактичного орієнтування – начальником лівого стикового напрямку.

Під тактичним орієнтуванням розуміють швидке і правильне визначення свого місця на місцевості відносно державного кордону, розташування своїх підрозділів і підрозділів суміжної сторони (противника), знання даних щодо їх дій, а також завдань – свого і сусіднього підрозділу [9].

Для нього потрібно:

призначити орієнтири (якщо вони не були призначені на топографічному орієнтуванні), дати їм номери і назви;

вказати відносно місцевих предметів і вибраних орієтирів проходження державного кордону, розташування прикордонних знаків (покажчиків), місця дислокації підрозділів Державної прикордонної служби України, взаємодійних органів (підрозділів), підрозділів прикордонної охорони суміжної сторони (противника), місць, маршрутів

несення служби прикордонних нарядів як наших, так і суміжної сторони (противника), оборонних споруд, вогневих позицій, спостережних пунктів та інших об'єктів на нашій і суміжній території, що відомо про склад і дії правопорушників (противника).

Після проведення топографічного і тактичного орієнтування за-слуховуються доповіді посадових осіб про порядок охорони стику при повсякденній і посиленій охороні кордону. Доповіді про порядок охорони державного кордону в районі стикового напрямку здійснюють начальники віпс – кожен за свою ділянку відповідальності.

У випадку, якщо напрямок зосередження основних зусиль збігається зі стиковим напрямком, там же начальник ВПС організовує взаємодію при проведенні спеціальних заходів щодо пошуку правопорушників. Одним із варіантів організації такої взаємодії може бути постановка завдань начальником ВПС щодо прикриття підпорядкованими підрозділами визначених рубежів (напрямоків), визначення маршрутів висування резервів, виставлення додаткових прикордонних нарядів, визначення напрямків та смуг пошуку та ін.

Якщо напрямок зосередження основних зусиль знаходиться на іншому напрямку, доцільно виїхати туди. На іншій точці робота організовується в тій самій послідовності. Взаємодію щодо локалізації кризових (нестандартних) ситуацій доцільно проводити в пункті пропуску. Необхідно так спланувати роботу, щоб не заважати його функціонуванню.

При організації взаємодії в умовах ліквідації надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру вказують безпечні місця несення служби, маршрути виходу прикордонних нарядів з району надзвичайної ситуації, порядок надання взаємної допомоги щодо евакуації підрозділів та інші необхідні дані.

3. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Під час організації взаємодії між підпорядкованими підрозділами начальник ВПС може застосовувати різні за своїм характером методи, які спрямовані на організацію й забезпечення ефективної співпраці між указаними суб'єктами, а також мають на меті узгодити застосу-

вання сил та засобів в інтересах виконання поставлених завдань; добиватись єдиного розуміння всіма начальниками структурних підрозділів поставлених завдань і способів їх виконання.

З огляду на досвід ОСД надано практичні рекомендації начальникам ВПС щодо організації взаємодії між підпорядкованими підрозділами на місцевості. Це дозволить добитись єдиної методики визначення основних питань взаємодії начальником ВПС під час прийняття рішення на здійснення ОСД на ділянці відповідальності.

Перспективним напрямом подальших досліджень може бути підготовка рекомендацій начальникам віпс щодо підтримання взаємодії між прикордонними підрозділами.

Список використаних джерел

1. Залож В. В., Морозов І. В., Широбоков С. М. Наукові основи управління : навчальний посібник (частина І). Хмельницький : Видавництво НАДПСУ, 2003. 150 с.
2. Залож В. В., Морозов І. В., Широбоков С. М. Наукові основи управління : навчальний посібник (частина ІІ). Хмельницький : Видавництво НАДПСУ, 2005. 200 с.
3. Організаційно-методичні рекомендації щодо організації оперативно-службової діяльності відділень інспекторів прикордонної служби, затверджені першим заступником Голови ДПС України, Київ. 2018.
4. Лазоренко О. В., Баратюк В. І. Деякі аспекти методики навчання майбутніх бакалаврів безпеки державного кордону розробки плану проведення спеціальних дій з пошуку правопорушників. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: військові та технічні науки.* 2020. № 1. С. 148–162.
5. Інструкція з організації оперативно-службової діяльності ВПС ДПСУ. Частина І, затв. наказом Адміністрації ДПСУ від 29.12.2009 № 1040 (зі змінами), Хмельницький : Видавництво НАДПСУ, 2010. 176 с.
6. Про організацію та здійснення перевірок державного кордону, інженерних споруд та загороджень, берегової смуги та узбережжя прикордонних водних об'єктів у 2018–2020 роках : наказ АДПСУ від 27 квітня 2018 року № 31, м. Київ. 9 с.

7. Бандурка О. М. Основи управління в органах внутрішніх справ України: теорія, досвід, шляхи удосконалення. Харків : Основа, 1996. 398 с.
8. Барвіненко В. В. Еще раз о сущности и содержании взаимодействия войск (сил). Военная мысль. 1991. № 10. С. 19–21.
9. Кузьменко О. В., Островський С. О. Особливості організації взаємодії Національної гвардії України з правоохоронними органами. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. : юриспруденція*. 2017. № 27. С. 18–21.
10. Довідник з військової топографії. Військовий інститут Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, 2016. 119 с.

References

1. Zalozh V. V., Morozov I. V., Shyrobokov S. M. (2003) *Naukovi osnovy upravlinnya* [Scientific foundations of management]. Navch. posib. (chastyna I). Khmel'nyts'kyi : Vydavnytstvo NADPSU, 150 p. [in Ukrainian].
2. Zalozh V. V., Morozov I. V., Shyrobokov S. M. (2003) *Naukovi osnovy upravlinnya* [Scientific foundations of management]. Navch. posib. (chastyna II). Khmel'nyts'kyi : Vydavnytstvo NADPSU, 200 p. [in Ukrainian].
3. Orhanizatsiyno-metodychni rekomendatsiyi shchodo orhanizatsiyi operatyvno-sluzhbovoyi diya'nosti viddilen' inspektoriv prykordonnoyi sluzhby, zatverdzeni pershyim zastupnykom Holovy Derzhprykordonsluzhby Ukrainy. [Organizational and methodological recommendations for the organization of operational and service activities of the departments of the Border Guards Inspectors, approved by the First Deputy Chairman of the State Border Guard Service of Ukraine] Kyiv. 2018. [in Ukrainian].
4. Lazorenko O. V., Baratyuk V. I. (2020) Deyaki aspekty metodyky navchannya maybutnikh bakalavriv bezpeky derzhavnoho kordonu rozrobtsti planu provedennya spetsial'nykh diy z poshuku pravoporushnykiv. [Some aspects of the methodology of training future bachelors of state border security to develop a plan of special actions to search for offenders]. *Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noyi akademiyi Derzhavnoyi prykordonnoyi sluzhby Ukrainy. Seriya: viys'kovi ta tekhnichni nauky*. № 1. P. 148–162. [in Ukrainian].
5. Instruktsiya z orhanizatsiyi operatyvno-sluzhbovoyi diyal'nosti VPS DPSU chastyna I (2010) [Instruction on the organization of operational and service activities of the SBGS part I] zatv. nakazom Administratsiyi DPSU vid 29.12.2009

№ 1040 (zi zminamy), Khmel'nyts'kyy : Vydavnytstvo NADPSU, 176 p. [in Ukrainian].

6. Pro orhanizatsiyu ta zdiysnennya perevirok derzhavnoho kordonu, inzhenernykh sporud ta zahorodzhen', berehovoyi smuhy ta uzbrezhzhya prykordonnykh vodnykh ob'ektiv u 2018 – 2020 rokakh (2018) [On the organization and implementation of inspections of the state border, engineering structures and barriers, the coastal strip and the coast of border water bodies in 2018– 2020]. Nakaz ADPSU vid 27 kvitnya 2018 № 31, m. Kyiv. 9 p. [in Ukrainian].

7. Bandurka O. M. (1996) Osnovy upravlinnya v orhanakh vnutrishnikh sprav Ukrayiny: teoriya, dosvid, shlyakhy udoskonalennya [Fundamentals of management in the internal affairs of Ukraine: theory, experience, ways to improve]. Kharkiv : Osnova, 398 p. [in Ukrainian].

8. Barvinenko V. V. (1991) Yeshche raz o sushchnosti i sodержanii vzaimodeystviya voysk (sil) [Once again on the essence and content of interaction of troops (forces)]. Voyennaya mysl'. № 10. P. 19–21. [in Russian].

9. Kuz'menko O. V., Ostrovs'kyy S. O. (2017) Osoblyvosti orhanizatsiyi vzayemodiyi Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny z pravookhoronnymy orhanamy [Features of the organization of interaction of the National Guard of Ukraine with law enforcement agencies]. Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Ser. : yurysprudentsiya. №27. P. 1821. [in Russian].

10. Dovidnyk z viys'kovoyi topohrafiyi (2016) [Handbook of military topography]. Viys'kovyy instytut Kyivskoho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka, Kyiv, 119 p. [in Ukrainian].

Oleksandr Lazorenko, Vasyl Baratiuk, Volodymyr Lemeshko. Recommendations to the Head of Border Guard Division on Organisation of Cooperation Between Subordinate Units

Based on the statistics on the modern approaches to the organization of operational and service activities for the state border protection, with regard to the modernization of the protection of the state border and the need for the frontier practice, recommendations to the chief of the border guard division has been developed. The relevance of the investigation is at the need to improve the negative influence of officials, as they reduce the efficiency of the management efficiency of the chiefs of the border guard divisions. One of these measures can become a thorough conducting of cooperation between the administrative links and subordinate units of the state border protection. Based on the practical experience, the list of

the main issues of cooperation has been determined, the investigation of which will allow reaching the aim of activity of border guard unit. In the context of organizing the relationship by the head of the division the notions “according to the missions”, “according to border”, “according to time, as well as “according to the ways of tasks execution” have been determined. Propositions of practical work of the chief of division have been developed on organization of the interconnection of subordinate units on the ground. The essence of such interaction and the sequence of the activity on it’s the organization has been determined. The list of officials who are reasonable to conduct such a work has been proposed. The order of carrying out the main measures of the interconnection taking into account missions inherent to the border guard unit has been determined. It will allow achieving a single method of determining the main issues of cooperation of the head of division during decision making on the establishment on executing operational and service activity at the area of responsibility. During the organization of cooperation between subordinate units the head of border guard division can use different methods by character which are aimed at organization and support of effective cooperation between determined subjects and also aimed at conforming use of forces and facilities in the interest of performance assigned tasks; to achieve the same understanding of assigned tasks and ways of carrying out by all the heads of the structural units.

Key words: border guard division; cooperation; subordinate units; organization; operational and service activity.