

Аналіз оцінювання оперативно-службової діяльності підрозділів охорони державного кордону

Analysis of the Evaluation of Operational and Service Activities of State Border Guard Protection Units

Артем Братко

доктор військових наук, доцент, професор кафедри прикордонної служби, e-mail: bratkoav84@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5503-3318>

Artem Bratko

доктор військових наук, доцент, професор кафедри прикордонної служби, e-mail: bratkoav84@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5503-3318>

Ігор Чепкий

Corresponding author: ад'юнкт відділу ад'юнктури та докторантури, e-mail: chepkui@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8999-1166>

Ihor Chepkyi

Corresponding author: ад'юнкт відділу ад'юнктури та докторантури, e-mail: chepkui@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8999-1166>

Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, м. Хмельницький, Україна

National Academy of the State Border Service of Ukraine named after Bohdan Khmelnytsky, Khmelnytsky, Ukraine

Received: March 14, 2026 | Revised: April 25, 2026 | Accepted: April 30, 2026

УДК: 355.58:351.746.1

DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2026.16.2.10>

Мета роботи. Критичний аналіз існуючої системи оцінювання оперативно-службової діяльності підрозділів охорони державного кордону та обґрунтування доцільності переходу до моделі оцінювання, заснованої на визначенні їх спроможностей із використанням підходів, адаптованих до стандартів НАТО.

Метод дослідження. Аналітичний метод, що базується на оцінці фактів та інформації, що стосується оцінювання оперативно-службової діяльності підрозділів охорони державного кордону.

Результати дослідження. Обґрунтовано підходи до оцінювання спроможностей підрозділів охорони державного кордону.

Теоретична цінність дослідження. Дозволяє з достатньою адекватністю запровадити основні підходи до оцінювання підрозділів охорони державного кордону на основі спроможностей.

Майбутні дослідження. Розробити науково-методичний апарат (модель та методика), щодо оцінювання спроможностей підрозділів охорони державного кордону.

Тип статті. Аналітична.

Purpose. To conduct a critical analysis of the existing system for evaluating the operational and service activities of state border guard units and to substantiate the feasibility of transitioning to a capability-based evaluation model using approaches adapted to NATO standards.

Method. An analytical method based on the assessment of facts and information related to the evaluation of the operational and service activities of state border guard units.

Findings. Approaches to the capability-based evaluation of state border guard units have been substantiated.

Theoretical Implications. The study enables, with sufficient adequacy, the introduction of key approaches to evaluating state border guard units based on their capabilities.

Practical Implications. To develop a scientific and methodological framework (model and methodology) for evaluating the capabilities of state border guard units.

Papertype. Analytical.

Ключові слова: оперативно-службова діяльність; планування; управління; прийняття рішення; підрозділи охорони державного кордону; загрози; аналіз; спроможності.

Key words: Operational and Service Activities; Planning; Management; Decision-Making; State Border Guard Units; Threats; Analysis; Capabilities.

Вступ

Забезпечення надійної охорони державного кордону є ключовою умовою національної безпеки та суверенітету нашої держави. Події останніх років засвідчили, що прикордонні підрозділи перебувають у постійно змінюваному середовищі загроз: від збройної агресії та терористичної діяльності до масштабного нелегального переміщення людей через державний кордон, контрабанди, кібернетичних та інформаційно-психологічних впливів. У таких умовах традиційні показники – чисельність особового складу, наявність техніки та інженерних засобів, чи виконання інших завдань з охорони державного кордону – не відображають реальної готовності підрозділів до виконання своїх завдань [2].

Ефективність охорони державного кордону залежить від спроможностей підрозділів – комплексної здатності організаційно, кадрово, технічно й логістично реагувати на широкий

спектр викликів та загроз. Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень необхідно мати науково перевірений інструментарій оцінювання цих спроможностей, що дозволить [3]:

об'єктивно визначати рівень готовності до дій підрозділів охорони державного кордону у різних умовах обстановки;

своєчасно виявляти слабкі ланки у підготовці (натренованості) особового складу, матеріально-технічному забезпеченні та системі управління;

планувати розвиток сил і засобів органів та підрозділів Державної прикордонної служби України з урахуванням реальних потреб та міжнародних стандартів [1].

Метою статті є критичний аналіз існуючої системи оцінювання оперативно-службової діяльності підрозділів охорони державного кордону та обґрунтування доцільності переходу до моделі оцінювання, заснованої на визначенні їх спроможностей із використанням підходів, адаптованих до стандартів НАТО.

Огляд літератури

Проблематика оцінювання ефективності діяльності сил сектору безпеки розглядається у працях українських та зарубіжних дослідників.

У вітчизняній науці:

- роботи [2] зосереджені на організації управління оперативно-службовою діяльністю;
- Магась Г. [7] розкриває сутність ефективності діяльності прикордонної служби;
- Семененко О. та ін. [3] формують підхід до оцінювання оборонних спроможностей.

Разом з тим, сучасні міжнародні дослідження зміщують акцент від оцінювання результатів до оцінювання спроможностей (capabilities):

- концепція Capabilities-Based Assessment (CBA);
- система JCIDS у США;
- підхід DOTMLPFI як інструмент комплексного аналізу.

Ключова відмінність полягає у тому, що:

- традиційні підходи оцінюють результати (outputs);
- сучасні – здатність до дії (capability).

Недоліком існуючих досліджень є обмежена адаптація цих підходів до специфіки прикордонної служби України, що обумовлює наукову нішу даної роботи.

Методологія дослідження

У дослідженні застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечують системний аналіз проблеми оцінювання діяльності підрозділів охорони державного кордону.

Основу методології становить системний підхід, який дозволяє розглядати оперативно-службову діяльність як інтегровану сукупність взаємопов'язаних елементів (персонал, управління, матеріально-технічне забезпечення, інфраструктура).

Застосовано такі методи:

- аналіз і синтез – для узагальнення існуючих підходів до оцінювання діяльності підрозділів;
- порівняльний аналіз – для зіставлення національної практики з підходами, що використовуються у країнах-членах НАТО;
- контент-аналіз нормативних документів – для виявлення критеріїв оцінювання, закріплених у відомчих актах;
- структурно-функціональний метод – для визначення складових спроможностей відповідно до моделі DOTMLPFI;
- експертно-аналітичний підхід – для інтерпретації результатів оперативно-службової діяльності на основі аналітичних звітів.

Емпіричну базу дослідження становлять аналітичні матеріали щодо діяльності підрозділів Державної прикордонної служби України за 2025 рік.

Обмеження дослідження полягають у відсутності кількісно формалізованих індикаторів оцінювання спроможностей, що визначає перспективу подальших досліджень у напрямі побудови математичної моделі оцінювання.

Результати

Проведено аналіз оцінювання результатів оперативно-службової діяльності підрозділів охорони державного кордону за підсумками оперативно-службової діяльності прикордонних загонів за 2025 рік.

1. Організації прикордонної служби.

Обстановка протягом 2025 року була контрольованою та характеризувалась:

збереженням загрози комбінованих ракетно-дронових ударів по об'єктах цивільної, військової та критичної інфраструктури України;

подальшими спробами громадян України призовного віку незаконно перетнути державний кордон (як у пунктах пропуску, так і поза ними) з метою уникнення мобілізації;

низьким рівнем ризику транзитної нелегальної міграції з України до країн ЄС;

спробами налагодження каналів контрабанди наркотичних засобів як в Україну, так і за її межі;

припиненням спроб незаконного переміщення через державний кордон та КрП (блок-пости) зброї (її елементів), боєприпасів та наркотичних засобів;

спробами незаконного переміщення підакцизної продукції (насамперед сигарет), товарів народного вжитку та подвійного використання, предметів старовини та транспортних засобів.

Обстановка щодо незаконного перетинання державного кордону громадянами України призовного віку залишається напруженою.

Під час спроб незаконного перетинання державного кордону тактика дій (*modus operandi*) правопорушників з числа громадян призовного віку змін не зазнала, зокрема:

на річкових ділянках – плавзасобів, гідрокостюмів, кліматичних умов, важкопрохідних ділянок місцевості;

на суходолі – застосування допоміжних засобів (драбини, гілки) для подолання інженерних загороджень, засобів "GPS-навігації", транспортних засобів (у т.ч. високої прохідності) та мототехніки;

залучення у якості пособників неповнолітніх осіб та осіб жіночої статі;

переховування осіб у вантажних транспортних засобах під час руху до державного кордону (спальні місця для водіїв, у причепах, які опломбовані та інших конструктивних особливостей автомобілів).

Очікується збереження спроб громадян України незаконно перетнути кордон з державами ЄС, Республікою Молдова (у тому числі центральна ділянка) та рб, головним чином, поза пунктами пропуску як самостійно, так і у складі організованих груп. З настанням сприятливих погодних умов відбудеться інтенсифікація даної протиправної діяльності.

Не виключаються зухвалі дії правопорушників під час їх затримання прикордонниками.

Загрози нелегальної міграції на кордоні з країнами ЄС не вбачається. У разі припинення бойових дій на території України та відновлення функціонування пунктів пропуску не виключається поступове зростання кількості спроб незаконного потрапляння нелегальних мігрантів в Україну.

Залишатиметься високий рівень загрози штучно створеної нелегальної міграції на кордоні рб з країнами ЄС. Вичерпні заходи європейських країн щодо протидії незаконному перетинанню кордонів особами з білорусі можуть призвести до переорієнтації маршрутів нелегальних мігрантів з рб до країн ЄС транзитом через Україну.

Основними причинами допущення прогалин в організації прикордонної служби є:

- наявність неупереджувальних ділянок кордону;
- можливе втягування персоналу ДПСУ у здійснення протиправної та корупційної діяльності;
- недостатній контроль посадовими особами здійснення оперативно-службової діяльності підрозділами;
- недостатня організація служби прикордонних нарядів;
- збільшення службового навантаження на персонал підрозділів охорони державного кордону;

не в повній мірі опрацюються зворотні сліди, встановлення маршрутів руху правопорушників та місць первинної появи правопорушників, що в свою чергу приводить до неточного визначення напрямків зосередження основних зусиль, як наслідок знижується якість прийняття управлінських рішень;

зменшення кількості осіб, які можуть бути призвані до лав Сил Оборони України, що призводить до зниження укомплектованості підрозділів;

не своєчасне реагування на зміни в обстановці;

дещо шаблонне планування служби;

спостерігається не достатня підготовка особового складу щодо дій у складі основних видів прикордонних нарядів;

нераціональне використання технічних засобів охорони кордону;

2. Питання прикордонного контролю.

На державному кордоні із 236 пунктів пропуску (пунктів контролю) у штатному режимі функціонувало 127 пунктів пропуску (пунктів контролю), у тому числі міжнародних – 112, міждержавних – 5, місцевих – 10.

У поточному році зафіксовано 37,089 млн фактів перетинань особами державного кордону, що на 5% більше, ніж торік (35,245 млн). Тенденція до зростання інтенсивності пасажиропотоку зумовлена збільшенням кількості оформлених громадян України під час їх слідування як на в'їзд, так і на виїзд за межі країни.

Як і у 2024 році пікове зростання навантаження на функціонування пунктів пропуску прийшлося на червень – серпень, що зумовлено активним виїздом за кордон громадян України з метою відпочинку, працевлаштування тощо.

Незважаючи на складну безпекову обстановку, Україну відвідали близько 40 тис. паломників-хасидів з метою святкування Юдейського нового року.

Слід зазначити, що прийняття постанови Кабінету Міністрів України від 26.08.2025 № 1031, згідно якої дозволено перетин державного кордону громадянами України чоловічої статі віком від 18 до 22 років (включно) під час воєнного стану суттєво не вплинуло на інтенсивність пасажирського руху.

Причинами прорахунків прикордонного контролю є:

невідповідність пропускних спроможностей окремих пунктів пропуску;

застаріла дорожня інфраструктура поблизу пунктів пропуску;

недостатня кількість персоналу ДПСУ у зв'язку із залученням військовослужбовців до відсічі збройній агресії РФ проти України;

відсутність здійснення системного аналізу пропускних операцій окремих категорій громадян;

недостатній рівень: навченості персоналу та взаємодії контрольних служб на національному та міжнародному рівнях;

недостатнє використання технічних засобів прикордонного контролю під час здійснення оглядової та паспортної роботи;

потреба підвищення фахового рівня інспекторського складу.

3. Питання управління службою.

Старші зміни прикордонних нарядів, як керівники центру управління службою, не набули достатнього рівня, який забезпечував би ефективне виконання покладених на центри управління службою завдань, і як наслідок, протягом звітнього періоду допущено низку прорахунків з боку посадових осіб підрозділів кордону, пов'язані перш за все:

- з порушенням алгоритму роботи зміни центру управління службою, що призводить до невчасного проходження інформації по лінії центру управління службою, про зміни в обстановці;
- не володіння обстановкою складом зміни центру управління службою;
- неякісне та несвоєчасне опрацювання інформаційно-довідкового матеріалу про результати оперативно-службової діяльності.

- відсутність управлінського впливу на склад зміни центру управління службою керівників підрозділів охорони кордону;

- недооцінювання керівництвом підрозділів охорони кордону ролі і місця старшого зміни та чергового підрозділу в забезпеченні оперативно-службової діяльності;

- відсутність системної та цілеспрямованої навчальної та виховної роботи з особовим складом відділення управління службою, що в свою чергу призводить до непрофесійних некваліфікованих дій персоналу відділення управління службою як в штатному режимі роботи, так і в умовах ускладнення обстановки.

Потребує вжиття заходів з приведення до встановлених вимог питання організації та несення оперативно-чергової служби щодо моніторингу обстановки, оперативного реагування на її зміни, обліку та передачі інформації, виключити факти її викривлення та приховування, забезпечення інформаційної взаємодії, дотримання режимних заходів, виконання вимог щодо видачі та повернення зброї, ведення службової документації та відпрацювання пакету документів по порушеннях кордону складом зміни центру управління службою.

Поряд з цим, основним прорахунком оперативно-чергової служби підрозділів охорони державного кордону залишається – несвоєчасна доповідь про зміни обстановки на ділянці відповідальності, причини – свідомо затримка інформації з боку керівництва підрозділу охорони державного кордону під приводом перевірки, уточнення або проведення попереднього розбору.

Також, зі значною затримкою продовжують оформлюватись звітні та довідкові матеріали, всі матеріали як правило потребують доопрацювання та корегування начальниками змін оперативно-чергової служби загону.

- Типовими недоліками з питань управління службою є;

- затримка в передачі інформації про виявлення ознак порушення державного кордону;

- не своєчасного надання начальнику зміни оперативно-чергової служби довідкових матеріалів.

4. Питання кінологічного забезпечення.

В умовах триваючої збройної агресії РФ, з урахуванням російської дезінформації щодо викрадення та перепродажу Україною західної зброї та боєприпасів з метою дискредитації української влади на міжнародній арені, правоохоронними органами України приділено значну увагу:

- посилению контролю за обігом зброї та боєприпасів, а також боротьби зі злочинністю у цій сфері;

- запобіганню незаконному надходженню зброї, боєприпасів, вибухівки із зони бойових дій та їх поширенню на території України, насамперед у прифронтових регіонах;

- Насичення нелегального ринку відбувається шляхом збору особами трофейної зброї, вивезення ними залишків боєприпасів із зони бойових дій та подальшого їх зберігання у спеціально облаштованих схованках [7].

виявленню та вилученню прихованих арсеналів зброї (т.зв. “схронів”, “тайників”, “схованок”), у т.ч. яка може бути використана з диверсійною метою;

забезпеченню належного рівня захисту об’єктів місць зберігання зброї та засобів ураження;

Так званий внутрішній витік зброї – викрадення та привласнення зброї діючими військовослужбовцями, представниками ТрО, правоохоронцями.

протидії:

незаконному обігу зброї, боєприпасів та вибухових речовин через блокпости (контрольні пости) діючими військовослужбовцями;

контрабанді зброї (її частин), боєприпасів, вибухових речовин, недопущення їх переміщення через державний кордон до країн ЄС та Республіки Молдова.

Аналіз контрабандної діяльності під час бойових дій в Україні свідчить про адаптацію злочинних мереж. Кримінальний світ продемонстрував гнучкість, швидко переорієнтувавшись з традиційних транзитних потоків героїну та кокаїну через морські порти на внутрішнє виробництво синтетичних наркотиків та імпорт критично затребуваних товарів (прекурсори, фальсифіковані ліки тощо). Організатори контрабанди, які часто мають професійну підготовку (фармацевти, ІТ-фахівці, митники), активно використовують цифрову інфраструктуру та мережі посередників з метою мінімізації юридичних ризиків та уникнення кваліфікації їхньої діяльності як організованої злочинності.

Слід зазначити, що попит на синтетичні наркотики та прекурсори продовжить збільшуватись через соціальну напругу, стресові умови війни, переселення та травми, що стимулюють як їх виробництво, так і внутрішній збут. Онлайн-канали збуту стануть ще більш важливими як майданчиками продажу, а доставка через поштові сервіси та кур’єрські мережі популярним методом транспортування.

Підрозділами ДПСУ не допущено переміщення (незаконний обіг) 1 163,286 кг наркотиків, що у 3,7 раза більше ніж у 2024 році (314,581 кг).

Наркотичні засоби виявлялись як у пунктах пропуску, так і поза ними, а також під час контрольно-перевірочних заходів на блокпостах (контрольних постах) та оперативно-розшукових заходів.

Під час аналізу кінологічного забезпечення виявлено ряд прорахунків:

відмічається недостатня укомплектованість підрозділів кінологами з розшуковими собаками, що призводить до їх зменшення у переважній більшості прикордонних нарядів, у тому числі, які треновані на виявлення зброї, боєприпасів, вибухових речовин, наркотичних засобів та психотропних речовин;

недостатня натренованість службових собак;

застосування кінологів зі службовими собаками здійснюється не в повній мірі [8].

Основними завданнями служби кінологічного забезпечення на наступний період визначено:

організація кінологічного забезпечення підрозділів охорони державного кордону, щодо ефективного використання в службі інспекторів-кінологів із закріпленими за ними службовими собаками;

підвищення професійної підготовки інспекторів-кінологів та закріплених за ними службових собак;

забезпечення участі інспекторів-кінологів з розшуковими собаками в спеціальних заходах, у складі груп реагування з пошуку правопорушників;

підвищення професійної підготовки спеціальних мобільних кінологічних груп;

комплектування вакантних кінологічних посад;

належне утримання, годування та збереження службових собак підрозділів;

використання інспекторів-кінологів з спеціальними собаками в прикордонних нарядах “Контрольний пост”, з метою недопущення незаконного переміщення на ділянці відповідальності прикордонного загону вибухових речовин, зброї та боєприпасів, наркотичних засобів;

використання інспекторів-кінологів з мінно-розшуковими собаками для перевірки місцевості та об’єктів на наявність вибухонебезпечних предметів.

З огляду на прогнозування розвитку військово-політичної та соціально-економічної обстановки в Україні та за її межами визначено ряд завдань з оперативно-службової діяльності у наступному році:

виконання бойових (спеціальних) завдань у складі сил оперативно-тактичних угруповань Збройних Сил України, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв’язку з військовою агресією російської федерації проти України;

виконання завдань в умовах зовнішніх загроз, ліквідація злочинних схем на державному кордоні;

продовження удосконалення системи збору даних обстановки та застосування сил та засобів на всю глибину ділянки відповідальності загону;

покращення якості служби прикордонних нарялів та персоналу підрозділів моніторингу обстановки;

продовження заходів з дозабезпечення та доукомплектування підрозділів охорони державного кордону, всебічне забезпечення оперативно-службової діяльності;

підтримання правопорядку та дисципліни, забезпечення законності дій персоналу;

проведення практичних заходів направлених на протидію корупції та втягуванню персоналу в протиправну діяльність;

збереження життя та здоров’я персоналу;

забезпечення безпеки сил і засобів підрозділів охорони державного кордону від ураження високоточною зброєю противника, за рахунок оснащення засобами (комплексами) виявлення та протидії, а також радіоелектронної боротьби, розосередження особового складу, озброєння і військової техніки, маскування та скритого управління під час виконання бойових (спеціальних) завдань;

участь у відновленні охорони і захисту державного кордону України, стабілізаційних операціях на деокупованих територіях;

протидія протиправній діяльності пов’язаної з незаконним переправленням через державний кордон осіб, переміщенням зброї, боєприпасів, наркотичних засобів та психотропних речовин, підакцизних товарів забезпечення ритмічності пропускних операцій та їх автоматизації у діючих пунктах пропуску через державний кордон;

соціальний супровід, підтримка військовослужбовців та членів сімей військовослужбовців, підтримання належного морально-психологічного стану та захист від негативного інформаційно-психологічного впливу;

розбудова прикордонної інфраструктури відповідно до відомчих планів з інженерно-технічного облаштування державного кордону, фортифікаційне облаштування місць виконання бойових (спеціальних) завдань прикордонним загonom, підрозділами охорони державного кордону та прикордонною комендатурою швидкого реагування;

розвиток прикордонного співробітництва, співпраця з прикордонною охороною суміжних країн;

розосередження (укриття) о/с управлінь органів (підрозділів) під час оголошення сигналів повітряної тривоги та розосередження автомобільної, авіаційної техніки, забезпечення якісного протиповітряного прикриття пунктів управління;

продовження заходів загальної мобілізації, покращення добору громадян України на військову службу за контрактом;

забезпечення готовності та ефективності застосування мобільних вогневих груп;

забезпечення своєчасного та адекватного реагування на зміни обстановки;

продовження розгортання комплексної системи моніторингу (відеоспостереження) на державному кордоні;

підвищення результативності служби прикордонних нарядів у пунктах пропуску через державний кордон, забезпечити проведення спеціальних (точкових) заходів та застосування зведених оглядових груп

продовження практики посилення підрозділів шляхом маневру наявних сил і засобів, застосування мобільних груп від управління загону;

посилення контролю за станом організаційної діяльності та персональної відповідальності керівного складу;

підвищення якості служби прикордонних нарядів та ефективності застосування службових собак;

забезпечення виконання комплексу заходів під час роботи офіцерів в підрозділах охорони кордону;

проведення практичних профілактичних заходів з підтримання належного рівня військової дисципліни та правопорядку, недопущення самовільного залишення військовослужбовцями військових частин, місць служби (дезертирства), втягування в протиправну діяльність;

наращення інженерної та технічної складової державного кордону.

збереження загрози:

здійснення російських ракетно-дронових атак на об'єкти енергетичної, транспортної, промислової, військової інфраструктури України;

повторного збройного вторгнення з території республіки білорусь у межах деокупованих ділянок Чернігівської області та Чорнобильської зони, на напрямках ймовірних дій противника у межах Волинської, Рівненської та Житомирської областей;

створення противником "буферної зони" на кордоні з рф;

проникнення російських ДРГ;

вербування громадян України з числа вразливих груп населення, підлітків з метою дестабілізації обстановки на території України;

хакерських атак на урядові установи та об'єкти життєзабезпечення, у тому числі на відомчу мережу ДПСУ;

спроби незаконного перетинання державного кордону громадянами України чоловічої статі призовного віку та діючими військовослужбовцями та військовослужбовцями, які самовільно залишили військові частини, як через пункти пропуску, так і поза їх межами;

виникнення провокативних дій на центральній ділянці українсько-молдовського державного кордону зокрема, через посилення прикордонного контролю українськими та молдовськими прикордонними службами;

порушення норм радіаційної та пожежної безпеки на Запорізький АЕС, а також виникнення техногенної катастрофи;

виявлення:

громадян України, які не оновили військово-облікові дані;

на КрП (блокпостах) діючих військовослужбовців Сил Оборони України, які самовільно залишили місця несення служби;

у морських портах України суден, які перебували у портах рф та закритих портах на ТОТ України, у т.ч. перевезення ними вантажів із подвійним маркуванням;

подальших спроб:

незаконного переміщення зброї, боєприпасів, вибухових речовин, наркотичних засобів, психотропних речовин, прекурсорів;

незаконного переміщення товарів подвійного призначення, підакцизних товарів, товарів народного вжитку та культурних цінностей та транспортних засобів;

порушення (уповільнення) ритмічності пропускних операцій у зв'язку із:

впровадженням роботи системи прикордонного контролю "EES" на кордоні з країнами ЄС; перебоями електропостачання у пунктах пропуску [9].

Обговорення

Отримані результати аналізу оперативно-службової діяльності підрозділів охорони державного кордону свідчать про системні обмеження існуючої моделі її оцінювання, яка переважно базується на кількісних статистичних показниках.

Встановлено, що така модель має виражений ретроспективний характер і орієнтована на фіксацію результатів діяльності (кількість затримань, виявлених правопорушень тощо), а не на оцінювання здатності підрозділів ефективно діяти в умовах змінної обстановки. Це формує ключове методологічне протиріччя між потребою прогнозування ефективності функціонування підрозділів і фактичною орієнтацією системи оцінювання на вже досягнуті результати.

Аналіз виявлених недоліків (затримка передачі інформації, нераціональне використання технічних засобів охорони кордону, недостатній рівень підготовки персоналу, порушення управлінських процедур) дозволяє стверджувати, що їх природа є не лише організаційною, а й методологічною. Зокрема, відсутність системи оцінювання спроможностей призводить до:

- неможливості об'єктивного визначення рівня готовності підрозділів до реагування на загрози;
- обмеження можливостей прогнозування розвитку оперативної обстановки;
- формування управлінських рішень на основі неповної або спотвореної інформації.

У цьому контексті перехід до підходу, заснованого на оцінюванні спроможностей, є концептуально обґрунтованим. Використання моделі DOTMLPFI дозволяє здійснювати комплексний аналіз функціонування підрозділів за ключовими складовими: доктринальною базою, організаційною структурою, рівнем підготовки, ресурсним забезпеченням, якістю управління, персоналом, інфраструктурою та рівнем сумісності.

Водночас критичний аналіз показує, що запропонований у статті підхід має низку обмежень. Зокрема:

1. відсутня формалізація критеріїв оцінювання для кожного елемента моделі DOTMLPFI;
2. не визначено систему показників і шкалу їх вимірювання;
3. не запропоновано інтегрального показника (індексу) спроможностей;
4. відсутній механізм верифікації результатів оцінювання.

Це створює ризик збереження суб'єктивності оцінювання навіть при переході до нової концептуальної моделі.

Альтернативним підходом до вирішення зазначеної проблеми може бути поєднання якісного (експертного) та кількісного оцінювання із застосуванням методів багатокритеріального аналізу. Зокрема, доцільним є використання:

- методу аналізу ієрархій для визначення вагових коефіцієнтів складових спроможностей;
- інтегральних індексів для узагальнення результатів оцінювання;
- ймовірно-статистичних моделей для оцінювання ефективності реагування на загрози.

Крім того, результати дослідження свідчать про необхідність інтеграції процесу оцінювання спроможностей у систему оборонного планування, що забезпечить узгодженість розвитку підрозділів охорони державного кордону із загальною системою планування сил оборони.

Таким чином, наукова дискусія щодо вдосконалення системи оцінювання оперативно-службової діяльності повинна бути зосереджена не лише на зміні об'єкта оцінювання (від результатів до спроможностей), а й на розробленні формалізованого науково-методичного апарату, який забезпечить об'єктивність, відтворюваність та практичну придатність отриманих результатів.

Висновки

Таким чином, проаналізовано яким чином здійснюється оцінювання оперативно-службової діяльності підрозділів охорони державного кордону. На сьогоднішній день оцінювання здійснюється виключно за статистичними даними, що, у свою чергу, не дозволяє об'єктивно, правильно та повно оцінити стан забезпечення безпеки державного кордону підрозділами охорони державного кордону. Рейтинг підрозділів формується за показниками оперативно-службової діяльності (кількість затриманих правопорушників, кількість виявлення та затримання контрабандних товарів, зброї, боєприпасів вантажів тощо).

У подальшому доцільно провести аналіз наявного науково-методичного апарату у сфері оцінювання спроможностей та розробити методика оцінювання спроможностей підрозділів охорони державного кордону.

Розроблення методики оцінювання спроможностей підрозділів охорони державного кордону України є актуальним завданням у майбутніх дослідженнях, адже вона:

сприяє підвищенню ефективності системи прикордонної безпеки зважаючи на рівень загроз в існуючому та майбутньому безпековому середовищі;

забезпечує раціональне планування розвитку та оптимальний розподіл ресурсів Державної прикордонної служби України;

створює підґрунтя для гармонізації українських підходів до управління кордонами з міжнародними та європейськими стандартами [4, 5].

Реалізація такої методики дозволить не лише підвищити готовність підрозділів охорони державного кордону до виконання покладених завдань, а й посилити стійкість та захищеність державного кордону України у довгостроковій перспективі.

Фінансування

Це дослідження не отримало конкретної фінансової підтримки.

Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

Список використаних джерел

1. Корендович, В., Ясенко, С., Ткач, М., Кіріакіді, М., Візенкін, О., & Дерев'янку, В. (2024). Оцінювання оборонних спроможностей за скороченою процедурою. *Social Development and Security*, 14(5), 202-214. <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.5.20>
2. Братко А. (2023). Методика організації роботи органів управління Державної прикордонної служби України щодо планування оперативно-службової діяльності. *Social Development and Security*, Vol. 13, №. 1. 29-37. <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.1.4>
3. Семененко, О., Горбатюк, В., Абрамова, М., Тарасов, О., Митченко, С., & Вовк, Я. (2024). Методичний підхід визначення напрямів та показників підвищення оборонної достатності держави як елементу методології оцінювання її оборонних

- спроможностей. *Social Development and Security*, 14(6), 30-42. <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.6.4>
4. JCIDS Process. Joint Capabilities Integration and Development System (JCIDS) Process Overview. URL: <https://acqnotes.com/acqnote/acquisitions/jcids-overview>. (дата звернення 10.02.2026).
5. Report on Joint Capabilities Integration and Development System (JCIDS). URL: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/AD1180239.pdf>. (дата звернення 11.02.2026).
6. Братко А. (2023). Аналіз стану загроз для безпекового середовища в прикордонному просторі. *Social Development and Security*. Vol. 13, No. 4. 8–17. <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.4.2>
7. Магась Г. А. (2018). Сутність та зміст поняття ефективності оперативно-службової діяльності Державної прикордонної служби України. *Аспекти публічного управління*. № 6(4). 55–63. <https://www.aspects.org.ua>
8. Михайленко О., Грінченко В. (2025). Аналіз підходів до побудови охорони державного кордону на ділянці підрозділу. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень*. № 3(86). 38–43. <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2025-3-86/38-43>
9. Аналітичне зведення про обстановку на державному кордоні та результати оперативно-службової діяльності Державної прикордонної служби України за 2025 рік. Київ : Видавництво АДПСУ, 2026. 41 с.
10. Про затвердження Порядку організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони. Наказ Міністерства оборони України від 22.12.2020 №484.
11. Capabilities-Based Assessment (CDA) User`s Guide Version 3. Force Structure, Researches, and Assessment Directorate (JCS J08). March 2009.

References

1. Korendovych V., Yassenko, S., Tkach, M., Kiriakidi, M., Vizenkin, O., & Derevianko, V. (2024). Capabilities based assessment under a shortened procedure. *Social Development and Security*, 14(5), 202-214. <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.5.20>
2. Bratko, A. (2023). The method of organizing the work of the management bodies of the State Border Guard Service of Ukraine regarding the planning of operational and service activities. *Social Development and Security*, 13(1), 29-37. <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.1.4>
3. Semenenko, O., Horbatiuk, V., Abramova, M., Tarasov, O., Mytchenko, S., & Vovk, Y. (2024). Methodological approach to determining directions and indicators of increasing the state's defense sufficiency as an element of the methodology for assessing its defense capabilities. *Social Development and Security*, 14(6), 30-42. <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.6.4>
4. JCIDS Process. (n.d.). *Joint Capabilities Integration and Development System (JCIDS) process overview*. Retrieved February 10, 2026, <https://acqnotes.com/acqnote/acquisitions/jcids-overview>
5. Report on Joint Capabilities Integration and Development System (JCIDS). (n.d.). Retrieved February 11, 2026, <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/AD1180239.pdf>
6. Bratko, A. (2023). Analysis of threats to the security environment in the border space. *Social Development and Security*, 13(4), 8-17. <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.4.2>
7. Mahas, H. A. (2018). Sutnist i zmist poniattia efektyvnosti operatyvno-sluzhbovoi diialnosti Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 6(4), 55–63.
8. Mykhailenko, O., & Hrinchenko, V. (2025). Analiz pidkhodiv do pobudovy okhorony derzhavnoho kordonu na diliantsi pidrozdilu. *Zbirnyk naukovykh prats Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen*, 3(86), 38–43. <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2025-3-86/38-43>

9. Derzhavna prykordonna sluzhba Ukrainy. (2026). *Analychne zvedennia pro obstanovku na derzhavnomu kordoni ta rezultaty operatyvno-sluzhbovoi diialnosti za 2025 rik*. Vydavnytstvo ADPSU.
10. Ministerstvo oborony Ukrainy. (2020). *Pro zatverdzhennia Poriadku orhanizatsii ta zdiisnennia oboronoho planuvannia v Ministerstvi oborony Ukrainy, Zbroinykh Sylakh Ukrainy ta inshykh skladovykh syl oborony* (Nakaz No. 484, December 22, 2020).
11. Force Structure, Resources, and Assessment Directorate (JCS J8). (2009). *Capabilities-based assessment (CBA) user's guide* (Version 3).



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons «Attribution» 4.0.