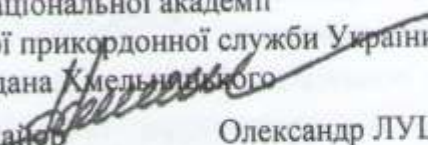


**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ  
ІМЕНІ Б. ХМЕЛЬНИЦЬКОГО**

**кафедра національної безпеки (сфера прикордонної діяльності) та управління  
факультету підготовки керівних кадрів**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Ректор Національної академії  
Державної прикордонної служби України  
імені Богдана Хмельницького**

**генерал-майор  Олександр ЛУЦЬКИЙ**

** 2020 року**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
ВОК 02 «МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ»  
вibіркова  
для набору 2020 року**

**Галузь знань:** 25 воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону  
**Спеціальність:** 252 безпека державного кордону  
**Ступінь вищої освіти:** доктор філософії  
**Рівень вищої освіти:** третій (освітньо-науковий)  
**Форма навчання:** денна

Робоча програма навчальної дисципліни «Методологія управління органами Державної прикордонної служби України» для слухачів ад'юнктури

Розробники: доцент національної безпеки (сфера прикордонної діяльності) та управління факультету підготовки керівних кадрів  
кандидат військових наук, доцент Віктор ЗАЛОЖ

Робочу програму навчальної дисципліни схвалено на засіданні кафедри (протокол від 07 липня 2020 року № 19)

Начальник (завідувач) кафедри національної безпеки (сфера прикордонної діяльності) та управління факультету підготовки керівних кадрів

полковник

«30» 08 2020 року

Юрій ІВАШКОВ

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньої програми безпека державного кордону

«30» 08 2020 року

Володимир КИРИЛЕНКО

Керівник групи забезпечення з спеціальності 252 безпека державного кордону

«30» 08 2020 року

Дмитро КУПРІСНКО

Начальник науково-організаційного відділу

полковник

«30» 08 2020 року

Юрій ДЕМ'ЯНЮК

Начальник навчального відділу

полковник

«30» 08 2020 року

Андрій СОРОКА

Заступник ректора (проректор) з навчальної та наукової роботи

полковник

«30» 08 2020 року

Сергій БІЛЯВЕЦЬ

## І. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### ВОК 02 «МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ»

Тип дисципліни	вибіркова
Рівень вищої освіти	третій (доктор філософії)
Мова викладання	Українська
Семестр	3
Кількість встановлених кредитів ЄКТС	5,0
Форми навчання, для яких викладається дисципліна	Денна

**Мета вивчення навчальної дисципліни** – формування професійної компетентності, що забезпечить здатність виявляти та розв’язувати комплексні проблеми в галузі професійної та/або дослідницько-інноваційної діяльності у сфері управління органами Державної прикордонної служби України, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або професійної практики.

**Завдання навчальної дисципліни** – надати слухачам теоретичні знання, уміння, комунікації з теорії управління та практичні навички (автономію і відповідальність), інноваційного та оригінального мислення під час розв’язання комплексних проблем в галузі професійної та/або дослідницько-інноваційної діяльності у сфері безпеки державного кордону.

#### **Результати навчання:**

Слухач, який успішно завершив вивчення дисципліни, повинен:

#### **1. Знання.**

*Знати:* основи теорії організації; технологію управління складними організаційно-технічними системами та їх процесами; методологію аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища організації; закони і принципи управління; зміст і структуру теорій, моделей і процесів в управлінні органами Державної прикордонної служби України; технологію управління; структуру та завдання системи управління; сутність і методологію оцінки ефективності управління; зміст і структуру теорій, моделей і процесів інформаційно-аналітичної діяльності; основи теорії прийняття управлінських рішень; технологію і методи прийняття управлінського рішення); стандарти прийняття управлінських

рішень, способи розв'язування проблем в управлінні органами Державної прикордонної служби України; основи теорії проектного менеджменту та технологію управління ними.

## **2. Розуміння.**

*Розуміти:* правила і принципи інтерпретації загальних положень теорії організації (управління) у різні її сфери; сутність проблем і теорії і практиці управління; сутність відділення суттєвого від другорядного в управлінні; дію (вплив) законів і принципів управління на конкретні ситуації під час управління; порядок опису процесу (циклу) управління; встановлення взаємозв'язків між теорією і практикою управління; сутність і правила оцінки ефективності управління; порядок порівняння та пояснення основних категорій та положень теорії прийняття управлінських рішень; методологію прийняття управлінських рішень; порядок опису процесу (циклу) управління проектами.

## **3. Застосовування.**

*Застосовувати* теоретичні положення в практичну діяльність з виявлення проблем управління; знання теорії управління в нових умовах (ситуаціях), що виникають під час управління з метою підвищення його ефективності; сучасні технології в інформаційно-аналітичну діяльність, процес прийняття управлінських рішень; наукові та інноваційні проекти в діяльність Державної прикордонної служби України з метою її розвитку.

## **4. Аналіз.**

*Проводити аналіз* впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища; *аналізувати* практичний досвід управління, виявляти невідповідності та протиріччя; *досліджувати* причинно-наслідкові зв'язки в конкретних проблемних ситуаціях, що виникають під час управління; *аналізувати* результати заходів щодо підвищення ефективності управління; *аналізувати і виявляти* різницю між фактами і наслідками; *оцінювати* значимість даних для прийняття управлінських рішень та управлінські рішення в цілому; проводити *порівняльний аналіз* методичного апарату обґрунтування рішень; *аналізувати* чинники ризику у проектному менеджменті.

## **5. Синтез.**

*Опрацьовувати рекомендації* щодо усунення проблемних питань, невідповідностей та протиріч в управлінні; *синтезувати* отримані знання і комбінувати нове ціле з частин для отримання більш загальної картини управління; *опрацьовувати рекомендації* з питань підвищення ефективності управління; *генерувати* варіанти альтернативних рішень за визначеними критеріями для вирішення проблем (зниження ступеню ризиків), що виникають під час управління; *розробляти* інноваційні проекти.

## **6. Оцінювання.**

*Оцінювати* ступінь впливу сукупності чинників на ефективність управління; відповідність висновків наявним даним; заходи, що проводяться з метою підвищення ефективності управління, значимість кінцевого результату діяльності, виходячи із запропонованих внутрішніх (логічність, послідовність, ясність, обґрунтованість) і зовнішніх (підпорядкованість визначеним цілям, ефективність, способи досягнення, відповідність прийнятим стандартам, економічність) критеріїв; ефективність використання інформації; варіанти альтернативних рішень за визначеними критеріями для вирішення проблем (зниження ступеню ризиків), що виникають; інноваційні проекти; *здійснювати* конструктивну критику, рецензування запропонованих ідей, згідно визначених критеріїв.

### **Зміст навчальної дисципліни.**

Тема № 1. Основи теорії організації. Методологія управління Державною прикордонною службою України як організаційно-технічною системою.

Тема № 2. Проблеми планування діяльності Державної прикордонної служби України.

Тема № 3. Проблеми інформаційно-аналітичних технологій в Державній прикордонній службі України.

Тема № 4. Проблеми організації діяльності в Державній прикордонній службі України.

Тема № 5. Проблеми оцінки ефективності діяльності Державної прикордонної служби України.

Тема № 6. Проблеми управління проектами в Державної прикордонної служби України.

**Запланована навчальна діяльність:** лекції – 20 год., практичні заняття – 50 год., підсумковий контрольний захід – 4 год., індивідуальна робота – 39 год., самостійна робота – 37 год.; разом – 150 год.

**Форми (методи) навчання:** лекції (з використанням методів проблемного навчання і візуалізації); практичні заняття, самостійна робота (індивідуальні завдання).

**Форми оцінювання результатів навчання:** усне опитування, тестування, захист практичних робіт, підсумковий контрольний захід.

**Вид семестрового контролю:** диференційований залік.

### **Навчальні ресурси:**

1. Залож В. В. Управління органом Державної прикордонної служби України: теорія і практика : підручник. Хмельницький: НА ДПСУ, 2016. 508 с.

2. Залож В. В., Морозов І. В., Мисик А. Б. Теорія і практика наукових досліджень проблем охорони державного кордону: Навчальний посібник. Хмельницький: Видавництво Національної академії ДПСУ, 2014. 272 с.

3. Ткаченко В. І., Смірнов Є. Б., Дробаха Г. А., Більчук В. М., Ланецький Б. М., Сухаревський О. І., Нерубацький В.О., Тристан А. В. Теорія прийняття рішень органами військового управління : монографія / За ред. Ткаченка В. І., Смірнова Є. Б. Харків : ХУПС, 2008. 545 с.

**Викладач:** згідно форми А-4.03.

## II. ЗАПЛАНОВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Вивчення навчальної дисципліни забезпечує формування у слухачів наступних **програмних компетентностей**:

### А) загальні компетентності:

- ЗК1 Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу, самостійно виконувати теоретичні та/або експериментальні дослідження зі спеціальності безпека державного кордону за допомогою загальнонаукових та специфічних методів на основі засвоєних основних концепцій та розуміння теоретичних і практичних проблем, історії розвитку та сучасного стану наукових знань за спеціальністю, до використання результатів наукових досліджень з інших галузей знань для досягнення мети власного наукового дослідження, ефективно використовувати сучасну методологію наукових досліджень, до оптимального пошуку необхідної інформації.
- ЗК3 Здатність до управління науковим та науково-педагогічним колективом, розробляти проекти та управляти ними, до прийняття управлінського рішень, а також до ефективної організації наукової та науково-технічної діяльності, інтерпретувати результати проведених експериментів та брати участь у дискусіях із досвідченими науковцями в галузі військового управління стосовно наукового значення та потенційних наслідків отриманих результатів.

### Б) Фахові компетентності:

- ФК1 Здатність використовувати набуті наукові, теоретичні і прикладні знання для вивчення і проведення досліджень у сфері оперативно-службової діяльності правоохоронних органів та військових формувань, а також її забезпечення.
- ФК3 Здатність до застосування методів наукових досліджень при дослідженні проблем у сфері безпеки державного кордону.
- ФК4 Здатність удосконалення існуючих та створення нових моделей і методик, що можуть застосовуватись при дослідженні проблем оперативно-службової діяльності органів і підрозділів ДПСУ.

Вивчення навчальної дисципліни забезпечує досягнення слухачами наступних **програмних результатів навчання**:

- ПРН1 Мати передові концептуальні та методологічні знання в сфері військового управління на межі предметних галузей, а також дослідницькі навички, достатні для проведення наукових і прикладних досліджень на рівні останніх світових досягнень з відповідного напрямку, отримання нових знань та/або здійснення інновацій.
- ПРН2 Вільно презентувати та обговорювати з фахівцями і нефахівцями результати досліджень, наукові та прикладні проблеми військового управління і правоохоронних органів державною та іноземною мовами, кваліфіковано відображати результати досліджень у наукових публікаціях у провідних фахових наукових виданнях.
- ПРН3 Планувати і виконувати експериментальні та/або теоретичні дослідження з безпеки державного кордону та дотичних міждисциплінарних напрямів з використанням сучасних інструментів, критично аналізувати результати власних досліджень і результати інших дослідників у контексті усього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної проблеми.
- ПРН4 Розробляти, удосконалювати та досліджувати концептуальні, математичні і комп'ютерні моделі процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у сфері безпеки державного кордону та дотичних міждисциплінарних напрямках
- ПРН7 Розробляти та реалізовувати наукові та/або інноваційні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми у сфері безпеки державного кордону з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, економічних, екологічних та правових аспектів

Для досягнення програмних результатів навчання з навчальної дисципліни слухач ад'юнктури повинен:

1. Знати методи наукового дослідження; організацію і проведення наукових досліджень.
2. Розуміти методику застосування системного підходу та моделювання в наукових дослідженнях.
3. Застосовувати набуті знання в науково-дослідній діяльності.
4. Аналізувати стан та визначати перспективи розвитку методів і засобів наукових досліджень.
5. Оцінювати ефективність, наукове та практичне значення нових наукових результатів.
6. Вміти застосовувати відповідні знання під час планування, організації і виконання наукових досліджень і проектів за профілем наукових підрозділів.



### **ІІІ. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

#### **РОЗДІЛ 1. ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЮ ПРИКОРДОННОЮ СЛУЖБОЮ УКРАЇНИ ЯК ОРГАНІЗАЦІЄЮ І ВІДКРИТОЮ СИСТЕМОЮ.**

##### **Тема № 1. Основи теорії організації. Методологія управління Державною прикордонною службою України як організаційно-технічною системою.**

###### **Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.**

Державна прикордонна служба України як складна організаційно-технічна система. Дослідження організаційних систем. Державна прикордонна служба України як відкрита організаційна система. Аналіз законів і принципів функціонування організацій.

Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища Державної прикордонної служби України. Дослідження взаємозв'язку внутрішніх елементів Державної прикордонної служби України та їх впливу на успіх (результативність) діяльності. Визначення сукупності чинників прямого і непрямого впливу зовнішнього середовища Державної прикордонної служби України. Виявлення основних невідповідностей (протиріч), що виникають під час функціонування організаційних систем та визначення шляхів їх усунення.

Теоретичні засади управління організаціями. Державна прикордонна служба України як об'єкт управління. Загальні та специфічні закони управління. Принципи управління. Аналіз системи управління Державної прикордонної служби України як складної організаційно-технічної системи. Основні властивості, характеристика, показники та критерії ефективності функціонування системи управління Державної прикордонної служби України.

Проблеми функціонування системи управління Державної прикордонної служби України. Аналіз розвитку структур систем військового управління через розподіл функцій управління. Виявлення основних невідповідностей (протиріч), що існують в системі управління Державної прикордонної служби України та визначення шляхів їх усунення.

###### **Перелік питань, що стосуються теми і виносяться на самостійне опрацювання.**

Загальна характеристика організації. Теорія організації як наука та її місце в системі наукових знань. Моделі теорії організації. Система властивостей організації. Життєвий цикл організації.

## **РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ В ДЕРЖАВНІЙ ПРИКОРДОННІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.**

### **Тема № 2. Проблеми планування діяльності Державної прикордонної служби України.**

#### **Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.**

Проблеми планування діяльності Державної прикордонної служби України. Методологія планування діяльності Державної прикордонної служби України. Дослідження процесу планування розвитку Державної прикордонної служби України. Дослідження процесу планування оперативно-службової діяльності.

Основи стратегічного аналізу. Методичний апарат стратегічного аналізу. Опрацювання стратегії розвитку Державної прикордонної служби України з використанням моделі SWOT-аналізу.

Методичний апарат оцінювання обстановки на ділянці державного кордону. Аналіз чинників, що впливають на розвиток обстановки на державному кордоні. Формування структури параметрів стану обстановки на ділянці державного кордону.

#### **Перелік питань, що стосуються теми і виносяться на самостійне опрацювання.**

Аналіз методичного апарату з планування і організації оперативно-службової діяльності. Дослідження придатності наявного методичного апарату з планування і організації оперативно-службової діяльності для використання в сучасних умовах.

### **Тема № 3. Проблеми інформаційно-аналітичних технологій в Державній прикордонній службі України.**

#### **Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.**

Проблеми інформаційно-аналітичних технологій в Державній прикордонній службі України. Методологічні основи теорії прийняття рішень. Проблемні питання теорії прийняття рішень у складних організаційних ієрархічних системах управління. Методи підготовки й прийняття рішень органами управління Державної прикордонної служби України.

Моделювання процесу прийняття рішення в різних умовах обстановки. Розробка моделі роботи органу управління з прийняття рішення в різних умовах обстановки. Формування вимог до систем підтримки прийняття рішень.

Проблемні питання інформаційно-аналітичного забезпечення процесу діяльності Державної прикордонної служби

України. Інформаційно-аналітична діяльність як чинник забезпечення ефективності Державної прикордонної служби України. Проблемні питання методології інформаційно-аналітичного забезпечення і аналізу ризиків.

Модель інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності Державної прикордонної служби України. Виявлення основних невідповідностей (протиріч), що існують в інформаційно-аналітичній діяльності та визначення шляхів їх усунення. Методичні підходи до побудови моделей інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності Державної прикордонної служби України.

**Перелік питань, що стосуються теми і виносяться на самостійне опрацювання.**

Класифікаційна характеристика процесів підготовки й прийняття рішень у системі управління. Класифікація задач підготовки й прийняття рішень у різних умовах обстановки. Класифікація невизначеності умов обстановки та її вплив на методи підготовки й прийняття рішень. Класифікація чинників, що впливають на зміст прийнятих рішень. Сценарний аналіз. Сценарно-ситуативний підхід в плануванні.

**Тема № 4. Проблеми організації діяльності в Державній прикордонній службі України.**

**Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.**

Проблеми організації діяльності в Державній прикордонній службі України. Організаційна структура Державної прикордонної служби України як чинник забезпечення її ефективності. Аналіз поняття структури організації, вимог та принципів її побудови. Методологія побудови організаційних структур Державної прикордонної служби України.

Побудова організаційної структури органу Державної прикордонної служби України. Аналіз організаційної структури прикордонного загону. Побудова організаційної структури прикордонного загону.

Проблемні питання організації взаємодії при виконанні завдань із забезпечення безпеки державного кордону. Основи теорії організації взаємодії. Види, форми і способи взаємодії. Методологія організація взаємодії при виконанні завдань із забезпечення безпеки державного кордону.

Моделювання способів взаємодії при виконанні завдань із забезпечення безпеки державного кордону. Виявлення основних невідповідностей (протиріч), що існують під час організації взаємодії та визначення шляхів їх усунення. Моделювання способів взаємодії при виконанні завдань із забезпечення безпеки державного кордону в різних умовах обстановки.

**Перелік питань, що стосуються теми і виносяться на самостійне опрацювання.**

Проблеми побудови охорони державного кордону. Проблеми структури побудови охорони державного кордону. Методологія просторово-часового розподілу елементів охорони державного кордону.

Аналіз сутності і змісту взаємодії. Закономірності, принципи та вимоги до взаємодії.

**Тема № 5. Проблеми оцінки ефективності діяльності Державної прикордонної служби України.**

**Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.**

Проблеми оцінки ефективності діяльності Державної прикордонної служби України. Дослідження сутності оцінювання ефективності управління. Показники та критерії оцінювання ефективності управління. Методологічні основи оцінювання ефективності управління.

Оцінка ефективності управління органами Державної прикордонної служби України. Вибір науково-методичного апарату оцінювання ефективності управління. Оцінювання ефективності управління органом Державної прикордонної служби України.

Проблеми оцінки ефективності взаємодії під час виконання завдань із забезпечення безпеки державного кордону. Дослідження сутності, показників та критеріїв оцінювання ефективності взаємодії. Методологічні основи оцінювання ефективності взаємодії.

Оцінка ефективності організації взаємодії. Вибір науково-методичного апарату оцінювання організації взаємодії. Оцінювання ефективності організації взаємодії з виконання завдань із забезпечення безпеки державного кордону.

**Перелік питань, що стосуються теми і виносяться на самостійне опрацювання.**

Проблеми оцінювання ефективності оперативно-службової діяльності Державної прикордонної служби України. Система показників та критеріїв оцінювання ефективності оперативно-службової діяльності. Методологічні підходи до оцінювання ефективності оперативно-службової діяльності.

Методичні підходи до оцінювання ефективності організації (побудови) організаційно-технічних систем управління.

### **РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДЕРЖАВНІЙ ПРИКОРДОННІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.**

#### **Тема № 6. Проблеми управління проектами в Державній прикордонній службі України.**

##### **Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.**

Методологічні основи управління проектами в Державній прикордонній службі України. Дослідження сутності та завдань організаційного проектування. Методологія управління проектами в Державній прикордонній службі України.

Планування проекту. Аналіз проблеми та вибір теми проекту. Планування проекту. Аналіз ризику реалізації проекту.

Розробка програми проекту. Побудова діаграми Ганта з реалізації проекту.

##### **Перелік питань, що стосуються теми і виносяться на самостійне опрацювання.**

Методологія проектного менеджменту. Цілі і критерії успішності проекту. Методологічні підходи до проектування (методології: SCRUM; KANBAN; модель Syclefin). Основні форми організаційної структури проекту.

Життєвий цикл проекту.

## IV. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 4.1. Розподіл навчального часу за курсами, семестрами та видами навчального навантаження

Курс	Семестр	Кількість кредитів ЄКТС	Кількість годин													Форми підсумкового контролю, семестр		
			Загальна	Усього аудиторних занять	Аудиторна робота					Індивідуальна робота				Самостійна робота	Екзамен	Диференційований залік	Залік	
					лекції	практичні заняття	семінари	групові заняття	контрольна робота	підсумковий контроль	Усього	реферат	комплексний опис явища					есе
2	3	5	150	74	20	50	-	-	-	4	39	-	-	39	37		+	
Усього за дисципліну		4	150	74	20	50	-	-	-	4	39	-	-	39	37			

#### 4.2. Розподіл навчального часу за розділами (модулями), темами та видами навчального навантаження

№ розділу (модуля)	№ теми	Назва теми	Кількість годин												
			Загальна	Усього аудиторних занять	Аудиторна робота						Індивідуальна робота				Самостійна робота
					лекції	практичні заняття	семінари	групові заняття	контрольна робота	підсумковий контроль	Усього	реферат	комплексний опис явища	есе	
1	1	Основи теорії організації. Методологія управління Державною прикордонною службою України як організаційно-технічною системою	22	12	4	8	-	-	-	-	4	-	-	4	6
2	2	Проблеми планування діяльності Державної прикордонної служби України	24	10	2	8	-	-	-	-	8	-	-	8	6
	3	Проблеми інформаційно-аналітичних технологій в Державній прикордонній службі України	26	12	4	8	-	-	-	-	8	-	-	8	6
	4	Проблеми організації діяльності в Державній прикордонній службі України	24	12	4	8	-	-	-	-	6	-	-	6	6
	5	Проблеми оцінки ефективності діяльності Державної прикордонної служби України	26	12	4	8	-	-	-	-	8	-	-	8	6
3	6	Проблеми управління проектами в Державній прикордонній служби України	24	12	2	10					5	-	-	5	7
<b>Диференційований залік</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	
<b>Усього за дисципліну</b>			<b>150</b>	<b>74</b>	<b>20</b>	<b>50</b>	-	-	-	<b>4</b>	<b>39</b>	-	-	<b>39</b>	<b>37</b>

### 4.3. План проходження навчальної дисципліни (для 2 курсу на 2021 – 2022 навчальний рік)

**Запланована кількість аудиторного навантаження – 74 години**

№ теми	Найменування теми	Кількість годин	Номери, вид занять та кількість годин							Місяці	Номери тем, занять та кількість годин	Кількість годин
			1	2	3	4	5	6	7			
1	Основи теорії організації. Методологія управління Державною прикордонною службою України як організаційно-технічною системою	12	Л2	Пз4	Л2	Пз4				09	1/1Л(2); 1/2Пз(4); 1/3Л(2); 1/4Пз(4); 2/1Л(2); 2/2Пз(4); 2/3Пз(4);	22
2	Проблеми планування діяльності Державної прикордонної служби України	10	Л2	Пз4	Пз4					10	3/1Л(2); 3/2Пз(4); 3/3Л(2); 3/4Пз(4); 4/1Л(2); 4/2Пз(4); 4/3Л(2); 4/4Пз(4);	24
3	Проблеми інформаційно-аналітичних технологій в Державній прикордонній службі України	12	Л2	Пз4	Л2	Пз4				11	5/1Л(2); 5/2Пз(4); 5/3Л(2); 5/4Пз(4); 6/1Л(2); 6/2Пз(6); 6/3Пз(4);	24
4	Проблеми організації діяльності в Державній прикордонній службі України	12	Л2	Пз4	Л2	Пз4				12	Дз(4)	4
5	Проблеми оцінки ефективності діяльності Державної прикордонної служби України	12	Л2	Пз4	Л2	Пз4						
6	Проблеми управління проектами в Державній прикордонної служби України	12	Л2	Пз6	Пз4							
Диференційований залік		4	Дз4									
<b>Всього</b>		<b>74</b>								<b>Всього</b>		<b>74</b>

**Умовні скорочення:**

Лекція	– Л	Групова вправа	– Гв	Курсова, дипломна робота (проект)	– Кдр
Практичне заняття	– Пз	Тактико-стройове заняття	– Тсз	Залік	– З
Лабораторне заняття	– Лз	Рольова гра	– Рг	Диференційований залік	– Дз
Групове заняття	– Гз	Ділова гра	– Дг	Екзамен	– Е
Семінарське заняття	– Сз	Контрольна робота	– Кр	Заняття, що обов'язкове для оцінювання	– 5/3Пз(2)
Індивідуальне заняття	– Із	Модульний контроль	– Мк		



#### 4.4. Тематичний план

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Найменування теми і навчальні питання	Література
<b>2-й курс</b>					
<b>3-й семестр</b>					
<b>РОЗДІЛ 1. ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЮ ПРИКОРДОННОЮ СЛУЖБОЮ УКРАЇНИ ЯК ОРГАНІЗАЦІЄЮ І ВІДКРИТОЮ СИСТЕМОЮ.</b>					
1	1	Лекція	12 – 4 – 6 2	<p><b>Тема № 1. Основи теорії організації. Методологія управління Державною прикордонною службою України як організаційно-технічною системою.</b></p> <p><b>Заняття № 1. Державна прикордонна служба України як складна організаційно-технічна система.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Навчальні питання:</i></p> <p>1. Дослідження організаційних систем. Державна прикордонна служба України як відкрита організаційна система. 2. Аналіз законів і принципів функціонування організацій.</p>	[1.1] [1.2] [2.1] стор. 29-39 [3.1] стор. 8-35 [3.2] стор. 7-53
	2	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 2. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища Державної прикордонної служби України.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Навчальні питання:</i></p> <p>1. Дослідження взаємозв'язку внутрішніх елементів Державної прикордонної служби України та їх впливу на успіх (результативність) діяльності. 2. Визначення сукупності чинників прямого і непрямого впливу зовнішнього середовища Державної прикордонної служби України. 3. Виявлення основних невідповідностей (протиріч), що виникають під час функціонування організаційних систем та визначення шляхів їх усунення.</p>	[1.1] [1.2] [2.1] стор. 29-39 [2.2] стор. 181-260 [2.3] стор. 15-108 [3.2] стор. 7-53
	3	Лекція	2	<p><b>Заняття № 3. Теоретичні засади управління організаціями. Державна прикордонна служба України як об'єкт управління.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Навчальні питання:</i></p> <p>1. Загальні та специфічні закони управління. Принципи управління. 2. Аналіз системи управління Державної прикордонної служби України як складної організаційно-технічної системи. 3. Основні властивості, характеристика, показники та критерії ефективності функціонування системи управління Державної прикордонної служби України.</p>	[1.1] [1.2] [2.1] стор. 29-39 [3.1] стор. 8-35 [3.2] стор. 54-62
	4	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 4. Проблеми функціонування системи управління Державної прикордонної служби України.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Навчальні питання:</i></p> <p>1. Аналіз розвитку структур систем військового управління через розподіл функцій управління. 2. Виявлення основних невідповідностей (протиріч), що існують в системі управління Державної прикордонної служби України та визначення шляхів їх усунення.</p>	[2.1] стор. 29-39 [2.2] стор. 181-260 [2.3] стор. 15-108 [3.2] стор. 7-53

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Найменування теми і навчальні питання	Література
		Індивідуальне завдання (есе)	4	Виконання есе за заданою тематикою.	
		Самостійна робота	6	<b>Загальна характеристика організації.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Теорія організації як наука та її місце в системі наукових знань. 2. Моделі теорії організації. Система властивостей організації.	
<b>РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ В ДЕРЖАВНІЙ ПРИКОРДОННІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.</b>					
2	1	Лекція	10 – 8 – 6 2	<b>Тема № 2. Проблеми планування діяльності Державної прикордонної служби України.</b> <b>Заняття № 1. Методологія планування діяльності Державної прикордонної служби України.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Дослідження процесу планування розвитку Державної прикордонної служби України. 2. Дослідження процесу планування оперативно-службової діяльності.	[2.1] стор. 99-115 [3.1] стор. 8-35
	2	Практичне заняття	4	<b>Заняття № 2. Основи стратегічного аналізу.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Методичний апарат стратегічного аналізу. 2. Опрацювання стратегії розвитку Державної прикордонної служби України з використанням моделі SWOT-аналізу.	[2.1] стор. 99-115 [3.1] стор. 39-106
	3	Практичне заняття	4	<b>Заняття № 3. Методичний апарат оцінювання обстановки на ділянці державного кордону.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Аналіз чинників, що впливають на розвиток обстановки на державному кордоні. 2. Формування структури параметрів стану обстановки на ділянці державного кордону.	[2.1] стор. 99-115 [2.2] стор. 181-260 [3.1] стор. 39-106
		Індивідуальне завдання (есе)	8	Виконання есе за заданою тематикою.	
		самостійна робота	6	<b>Аналіз методичного апарату для підготовки до оперативно-службової діяльності органів Державної прикордонної служби України.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Аналіз наявного методичного апарату з планування і організації оперативно-службової діяльності. 2. Дослідження придатності наявного методичного апарату для використання в сучасних умовах.	

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Найменування теми і навчальні питання	Література
3	1	Лекція	12 – 8 – 6 2	<p><b>Тема № 3. Проблеми інформаційно-аналітичних технологій в Державній прикордонній службі України.</b></p> <p><b>Заняття № 1. Методологічні основи теорії прийняття рішень.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проблемні питання теорії прийняття рішень у складних організаційних ієрархічних системах управління.</li> <li>2. Методи підготовки й прийняття рішень органами управління Державної прикордонної служби України.</li> </ol>	[2.1] стор. 72-92 [2.2] стор. 181-260 [2.3] стор. 119-250 [3.1] стор. 54-106 [3.2] стор. 106-120
	2	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 2. Моделювання процесу прийняття рішення в різних умовах обстановки.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробка моделі роботи органу управління з прийняття рішення в різних умовах обстановки.</li> <li>2. Формування вимог до систем підтримки прийняття рішень.</li> </ol>	[2.1] стор. 72-92 [2.2] стор. 181-260 [2.3] стор. 119-250 [3.1] стор. 451-476
	3	Лекція	2	<p><b>Заняття № 3. Проблемні питання інформаційно-аналітичного забезпечення процесу діяльності Державної прикордонної служби України.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інформаційно-аналітична діяльність як чинник забезпечення ефективності Державної прикордонної служби України.</li> <li>2. Проблемні питання методології інформаційно-аналітичного забезпечення і аналізу ризиків.</li> </ol>	[2.1] стор. 46-65 [3.1] стор. 39-44 [3.2] стор. 106-120
	2	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 5. Модель інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності Державної прикордонної служби України.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виявлення основних невідповідностей (протиріч), що існують в інформаційно-аналітичній діяльності та визначення шляхів їх усунення.</li> <li>2. Методичні підходи до побудови моделей інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності Державної прикордонної служби України.</li> </ol>	[2.1] стор. 46-65 [3.1] стор. 39-44 [3.2] стор. 106-120
		Індивідуальне завдання (есе)	8	Виконання есе за заданою тематикою.	
		самостійна робота	6	<p><b>Класифікаційна характеристика процесів підготовки й прийняття рішень у системі управління.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Класифікація задач підготовки й прийняття рішень у різних умовах обстановки.</li> <li>2. Класифікація невизначеності умов обстановки та її вплив на методи підготовки й прийняття рішень.</li> <li>3. Класифікація чинників, що впливають на зміст прийнятих рішень.</li> </ol>	

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Найменування теми і навчальні питання	Література
4	1	Лекція	12 – 6 – 6 2	<p><b>Тема № 4. Проблеми організації діяльності в Державній прикордонній службі України.</b></p> <p><b>Заняття № 1. Організаційна структура Державної прикордонної служби України як чинник забезпечення її ефективності.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналіз поняття структури організації, вимог та принципів її побудови.</li> <li>2. Методологія побудови організаційних структур Державної прикордонної служби України.</li> </ol>	[2.1] стор. 116-131 [2.2] стор. 181-260 [3.2] стор. 74-92
	2	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 2. Побудова організаційної структури органу Державної прикордонної служби України.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналіз організаційної структури прикордонного загону.</li> <li>2. Побудова організаційної структури прикордонного загону.</li> </ol>	[2.1] стор. 116-131 [2.2] стор. 181-260 [3.2] стор. 74-92
	3	Лекція	2	<p><b>Заняття № 3. Проблемні питання організації взаємодії при виконанні завдань із забезпечення безпеки державного кордону.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основи теорії організації взаємодії. Види, форми і способи взаємодії.</li> <li>2. Методологія організації взаємодії при виконанні завдань із забезпечення безпеки державного кордону.</li> </ol>	[2.1] стор. 116-131 [2.2] стор. 181-260 [3.4] стор. 10-88
	4	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 4. Моделювання способів взаємодії при виконанні завдань із забезпечення безпеки державного кордону.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виявлення основних невідповідностей (протиріч), що існують під час організації взаємодії та визначення шляхів їх усунення.</li> <li>2. Моделювання способів взаємодії при виконанні завдань із забезпечення безпеки державного кордону в різних умовах обстановки.</li> </ol>	[2.1] стор. 116-131 [2.2] стор. 181-260 [3.4] стор. 100-122
		Індивідуальне завдання (есе)	6	Виконання есе за заданою тематикою.	
		самостійна робота	6	<p><b>Проблеми побудови охорони державного кордону</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проблеми структури побудови охорони державного кордону.</li> <li>2. Методологія просторово-часового розподілу елементів охорони державного кордону.</li> </ol>	

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Найменування теми і навчальні питання	Література
5	1	Лекція	12 – 8 – 6 2	<p><b>Тема № 5. Проблеми оцінки ефективності діяльності Державної прикордонної служби України.</b></p> <p><b>Заняття № 1. Методологія оцінки ефективності управління Державною прикордонною службою України.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дослідження сутності оцінювання ефективності управління. Показники та критерії оцінювання ефективності управління.</li> <li>2. Методологічні основи оцінювання ефективності управління.</li> </ol>	[2.2] стор. 250-260 [2.3] стор. 69-118 [3.2] стор. 121-131 [3.3] стор. 5-122
	2	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 2. Оцінка ефективності управління органами Державної прикордонної служби України.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вибір науково-методичного апарату оцінювання ефективності управління.</li> <li>2. Оцінювання ефективності управління органом Державної прикордонної служби України.</li> </ol>	[2.2] стор. 250-260 [2.3] стор. 69-118 [3.2] стор. 121-131 [3.3] стор. 5-122
	3	Лекція	2	<p><b>Заняття № 3. Проблеми оцінки ефективності взаємодії під час виконання завдань із забезпечення безпеки державного кордону.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дослідження сутності, показників та критеріїв оцінювання ефективності взаємодії.</li> <li>2. Методологічні основи оцінювання ефективності взаємодії.</li> </ol>	[2.2] стор. 247-249 [3.4] стор. 89-99
	4	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 4. Оцінка ефективності організації взаємодії.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вибір науково-методичного апарату оцінювання організації взаємодії.</li> <li>2. Оцінювання ефективності організації взаємодії з виконання завдань із забезпечення безпеки державного кордону.</li> </ol>	[2.2] стор. 247-249 [3.4] стор. 89-99
		Індивідуальне завдання (есе)	8	Виконання есе за заданою тематикою.	
		самостійна робота	6	<p><b>Проблеми оцінювання ефективності оперативно-службової діяльності Державної прикордонної служби України.</b></p> <p><i>Навчальні питання:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система показників та критеріїв оцінювання ефективності оперативно-службової діяльності.</li> <li>2. Методологічні підходи до оцінювання ефективності оперативно-службової діяльності.</li> </ol>	

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Найменування теми і навчальні питання	Література
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДЕРЖАВНІЙ ПРИКОРДОННІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.</b>					
6	1	Лекція	12 – 5 – 7 2	<p><b>Тема № 6. Проблеми управління проектами в Державній прикордонній службі України.</b></p> <p><b>Заняття № 1. Методологічні основи управління проектами в Державній прикордонній службі України.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Навчальні питання:</i></p> <p>1. Дослідження сутності та завдань організаційного проектування. 2. Методологія управління проектами в Державній прикордонній службі України.</p>	[2.1] стор. 198-201 [3.1] стор. 110-163 [3.2] стор. 63-74
	2	Практичне заняття	6	<p><b>Заняття № 2. Планування проекту.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Навчальні питання:</i></p> <p>1. Аналіз проблеми та вибір теми проекту. 2. Планування проекту. 3. Аналіз ризику реалізації проекту.</p>	[2.1] стор. 198-201 [3.1] стор. 110-163 [3.2] стор. 63-74
	3	Практичне заняття	4	<p><b>Заняття № 3. Розробка програми проекту.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Навчальні питання:</i></p> <p>1. Розробка програми проекту. 2. Побудова діаграми Ганта з реалізації проекту.</p>	[2.1] стор. 198-201 [3.1] стор. 110-163 [3.2] стор. 63-74
		Індивідуальне завдання (есе)	5	Виконання есе за заданою тематикою.	
		Самостійна робота	7	<p><b>Методологія проектного менеджменту.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Навчальні питання:</i></p> <p>1. Цілі і критерії успішності проекту. 2. Методологічні підходи до проектування (методології: SCRUM; KANBAN; модель Сунефін). 3. Основні форми організаційної структури проекту/</p>	
<b>Диференційований залік</b>			<b>4</b>		
<b>Разом за 3 семестр</b>			<b>74</b>	індивідуальна робота – 39 самостійна робота – 37	
<b>Разом за 2 курс</b>			<b>74</b>	індивідуальна робота – 39 самостійна робота – 37	
<b>Усього за дисципліну</b>			<b>74</b>	індивідуальна робота – 39 самостійна робота – 37	

## V. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

**Тема 1. Основи теорії організації. Методологія управління Державною прикордонною службою України як організаційно-технічною системою.**

Опрацювання матеріалу лекції 1/1, 1/3.

Підготовка до практичних занять 1/2, 1/4.

Опрацювання теоретичного матеріалу згідно тематики самостійної роботи з теми 1.

**Тема 2. Проблеми планування діяльності Державної прикордонної служби України.**

Опрацювання матеріалу лекції 2/1.

Підготовка до практичних занять 2/2, 2/3.

Опрацювання теоретичного матеріалу згідно тематики самостійної роботи з теми 2.

**Тема 3. Проблеми інформаційно-аналітичних технологій в Державній прикордонній службі України.**

Опрацювання матеріалу лекцій 3/1, 3/3.

Підготовка до практичних занять 3/2, 3/4.

Опрацювання теоретичного матеріалу згідно тематики самостійної роботи з теми 3.

**Тема 4. Проблеми організації діяльності в Державній прикордонній службі України.**

Опрацювання матеріалу лекцій 4/1, 4/2.

Підготовка до практичних занять 4/2, 4/4.

Опрацювання теоретичного матеріалу згідно тематики самостійної роботи з теми 4.

**Тема 5. Проблеми оцінки ефективності діяльності Державної прикордонної служби України.**

Опрацювання матеріалу лекції 5/1, 5/3.

Підготовка до практичних занять 5/2, 5/4.

Опрацювання теоретичного матеріалу згідно тематики самостійної роботи з теми 5.

**Тема 6. Проблеми управління проектами в Державній прикордонній службі України.**

Опрацювання матеріалу лекцій 6/1.

Підготовка до практичних занять 6/2, 6/3.

Підготовка до диференційованого заліку.

## VI. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

### Тематика рефератів (есе)

#### Тема 1.

Життєвий цикл організації (есе).

#### Тема 2.

Методичний апарат прогнозування в управлінні (есе).

#### Тема 3.

Сценарно-ситуативний підхід в плануванні (есе).

#### Тема 4.

Закономірності, принципи та вимоги до взаємодії (есе).

#### Тема 5.

Методичні підходи до оцінювання ефективності організації (побудови) організаційно-технічних систем управління (есе).

#### Тема 6.

Життєвий цикл проекту (есе).



## **VII. МЕТОДИ ЗДІЙСНЕННЯ КОНТРОЛЮ**

### **Поточний контроль:**

Обов'язковими для оцінки знань умінь та навичок під час вивчення навчального матеріалу першого розділу є заняття: **тема 1 заняття 2, 4.**

Обов'язковими для оцінки знань умінь та навичок під час вивчення навчального матеріалу другого розділу є заняття: **тема 2 заняття 2, 3; тема 3 заняття 2, 4; тема 4 заняття 2, 4; тема 5 заняття 2, 4.**

Обов'язковими для оцінки знань умінь та навичок під час вивчення навчального матеріалу третього розділу є заняття: **тема 6 заняття 2, 3.**

### **Підсумковий контроль:**

Підсумкова оцінка за дисципліну виставляється за результатами поточного та підсумкового контролів. Слухач допускається до підсумкового контролю (диференційованого заліку), якщо він склав всі теми, виконав індивідуальні завдання, що передбачені програмою.

Диференційований залік має на меті перевірити та оцінити рівень досягнення програмних результатів навчання з навчальної дисципліни у когнітивній сфері за відповідними рівнями. Диференційований залік проводиться за обсягом навчальної програми за вибором викладача: у формі тестування, або за білетами у усній формі. Зміст навчальних білетів охоплює весь пройдений матеріал.

## VIII. СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ

### 8.1. ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ

Оцінювання знань при поточному контролі здійснюється за чотирьохбальною шкалою. Оцінка ад'юнкту (слухачу, студенту) за усну відповідь, письмову роботу, практичні дії і виконання робіт виставляється:

«відмінно» – якщо ад'юнкт (слухач, студент): показує повні, міцні, глибокі та системні знання програмного матеріалу; грамотно та логічно поєднує частини навчального матеріалу разом, щоб одержати ціле з новою системною властивістю; оцінює важливість матеріалу для вирішення стандартних, нестандартних практичних ситуацій та творчих завдань; демонструє високий рівень виконання прийомів роботи зі спеціальними технічними засобами («не роздумуючи»), при цьому навички поєднуються, упорядковуються та виконуються стабільно і легко;

«добре» – якщо ад'юнкт (слухач, студент): знає програмний матеріал і використовує його у нових ситуаціях; розбиває інформацію на компоненти, розуміє їх взаємозв'язки та організаційну структуру, бачить помилки й огріхи у логіці міркувань, різницю між фактами і наслідками, оцінює значимість даних; виконує завдання при невеликій кількості помилок і робить це точніше без наявності фахової допомоги; координує серію дій за допомогою поєднання двох або більше навичок, які можуть модифікуватися, щоб відповідати певним вимогам або для вирішення завдання;

«задовільно» – якщо ад'юнкт (слухач, студент): розуміє знання програмного матеріалу; уміє пояснити факти, правила, принципи; перетворити словесний матеріал професійні вирази і терміни; прогнозує майбутні наслідки на основі отриманих знань; виконує певні дії зі спеціальними технічними засобами за допомогою інструкцій та практичних навичок або копіюючи дії іншої особи;

«незадовільно» – якщо ад'юнкт (слухач, студент) допустив грубі помилки, відповідає неправильно, не може застосувати одержані знання на практиці.

Загальну оцінку за аудиторну, самостійну (індивідуальну) роботу необхідно вираховувати як середньоарифметичну з поточних оцінок, шляхом ділення суми оцінок (5,4,3,2), на кількість оцінок отриманих протягом модуля (семестру, періоду вивчення дисципліни), яка визначена робочою програмою навчальної дисципліни. Для розрахунку, кількість поточних оцінок повинна бути не менше чотирьох, для заочної форми навчання – не менше двох.

Середньоарифметична оцінка з поточних оцінок складається з оцінок за аудиторну та індивідуальну роботи і проставляється окремою графою в журналі обліку навчальних занять навчальної групи з округленням до 0,01 після останнього заняття з модуля, дисципліни, семестру.

До оцінок за аудиторну роботу відносяться оцінки за заняття, під час яких здійснювалось обов'язкове оцінювання та оцінки, одержані на інших заняттях.

За матеріалами пропущених занять, під час яких здійснювалось обов'язкове оцінювання, ад'юнкт (слухач, студент) зобов'язаний відзвітувати до модульного контролю. За кожне пропущене заняття або відсутність оцінки на занятті, під час якого здійснювалось обов'язкове оцінювання, при обчисленні середньоарифметичної оцінки з поточних оцінок рахується «0» балів.

Сумарна кількість балів за модуль є сумою від середньоарифметичної поточних оцінок, помноженої на ваговий коефіцієнт 0,8, та оцінки за модульний контроль, помноженої на 0,2. У відповідності до набраної сумарної кількості балів, оцінка за модуль визначається за національною шкалою, 100-бальною шкалою і шкалою ЄКТС за допомогою «Таблиці відповідності шкал оцінювання» та «Шкали переведення національної системи і системи ЄКТС в 100-бальну систему».

Ад'юнкт (слухач, студент), який отримав середньоарифметичну оцінку з поточних оцінок за аудиторну роботу менше 2,0, не відзвітував за контрольні, лабораторні роботи та визначений робочою програмою навчальної дисципліни вид індивідуальної роботи до модульного контролю не допускається.

Він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни і йому виставляється оцінка за модуль «незадовільно» за національною шкалою, 35 балів за 100 бальною шкалою і FX за шкалою ЄКТС.

Ад'юнктам (слухачам, студентам), які пропустили заняття, де було передбачено оцінювання, з об'єктивних причин, надається індивідуальна консультація та можливість ліквідувати заборгованість шляхом: обов'язкової звітності за матеріалами всіх пропущених занять, під час яких здійснювалось обов'язкове оцінювання, звітування за контрольні, лабораторні роботи та визначений робочою програмою навчальної дисципліни вид індивідуальної роботи, що дає можливість отримати максимально можливу середньоарифметичну оцінку з поточних оцінок; визначення мінімального рівня володіння ад'юнктом (слухачем, студентом) всього матеріалу модуля спеціально призначеній комісії з числа науково-педагогічних працівників кафедри. Комісія призначається рішенням начальника кафедри.

Мінімальний рівень оцінюється «здав» - «не здав». Якщо ад'юнкт (слухач, студент) отримав позитивну оцінку, то його середньоарифметична оцінка з поточних оцінок за модуль складає 2,60 бали.

Якщо мінімальний рівень знань ад'юнкта (слухача, студента) оцінено як «не здав», то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни, йому виставляється оцінка за модуль «незадовільно» за національною шкалою, 35 балів за 100-бальною шкалою і FX – за шкалою ЄКТС.

У випадку, якщо ад'юнкт (слухач, студент) має заборгованість за індивідуальну роботу з об'єктивних причин, модульний контроль знань здійснюється після ліквідації заборгованості, але не пізніше наступного модульного контролю.

Якщо ад'юнкт (слухач, студент) не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни з модуля або отримав під час складання модульного контролю оцінку «незадовільно», за рішенням начальника кафедри (факультету) йому встановлюється індивідуальний термін повторного складання модульного контролю, але не пізніше наступного модульного контролю. Якщо ад'юнкт (слухач, студент) не ліквідував заборгованість за модуль до наступного модульного контролю, чи після двох спроб не склав модульний контроль, питання про його подальше навчання розглядається на засіданні Вченої ради факультету і академії.

Результати модульного контролю відображаються в «Журналі обліку навчальних занять навчальної групи» з виставленням загальної кількості балів, набраних ад'юнктом (слухачем, студентом) за вивчення модуля, відповідної оцінки за національною шкалою, 100-бальною шкалою і шкалою ЄКТС.

## **8.2. СЕМЕСТРОВИЙ КОНТРОЛЬ**

Семестровий контроль здійснюється з метою оцінки результатів навчання з навчальної дисципліни (групи навчальних дисциплін) на певному освітньому рівні або на окремих його завершених етапах за національною шкалою, 100-бальною шкалою і шкалою ЄКТС.

Семестровий контроль забезпечує оцінку результатів навчання ад'юнктів (слухачів, студентів) на проміжних або заключному етапах їх навчання у формі семестрового екзамену, диференційованого заліку або заліку з конкретної навчальної дисципліни в обсязі навчального матеріалу визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, в терміни, встановлені навчальним планом, графіком-календарем освітнього процесу і розкладом екзаменаційної сесії, в окремих випадках індивідуальним навчальним планом ад'юнкта (слухача, студента).

Підсумкова оцінка за дисципліну виставляється за результатами модульних контролів, якщо немає модулів з середньоарифметичної оцінки з поточних оцінок, та оцінки одержаної на семестровому контролі.

Ад'юнкт (слухач, студент) допускається до семестрового контролю (семестрового екзамену, диференційованого заліку, заліку), якщо він склав всі модулі, виконав всі види завдань, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни.

Ад'юнкт (слухач, студент), який не склав хоча б одного модуля, курсової роботи (проекту), отримав середньоарифметичну оцінку з поточних оцінок за аудиторну роботу менше 2,0, не відзвітував за контрольні, лабораторні роботи індивідуальну роботу, не допускається до семестрового контролю.

У разі коли ад'юнкт (слухач, студент) не виконав умови допуску до складання семестрового контролю, то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни і в відомості обліку успішності екзаменатор проставляє – «не допущений», а в графі «підсумкова оцінка», йому виставляється оцінка «незадовільно» за національною шкалою, 35 балів за 100-бальною шкалою і FX – за шкалою ЄКТС.

Ад'юнкту (слухачу, студенту), який не виконав умови допуску до складання семестрового контролю, отримав середньоарифметичну оцінку з поточних оцінок менше 2,00, результати вивчення навчального матеріалу з навчальної дисципліни не зараховуються і в графі «підсумкова оцінка», відомості обліку успішності, виставляється оцінка «незадовільно» за національною шкалою, 0-34 бали за 100-бальною шкалою і F – за шкалою ЄКТС (додаток 1). В такому випадку ад'юнкт (слухач, студент) представляється на засідання Вченої ради факультету, академії і йому пропонується пройти повний курс повторно. У разі відмови розглядається питання про його відрахування з академії.

Якщо ад'юнкт (слухач, студент) не виконав умови допуску до складання семестрового контролю з об'єктивних причин (хвороба, відраження тощо, і це підтверджено документально), рішенням начальника кафедри надається індивідуальна консультація та визначаються терміни можливості ліквідувати заборгованість шляхом: обов'язкової звітності за матеріалами всіх пропущених занять, під час яких здійснювалось обов'язкове оцінювання, звітування за контрольні, лабораторні роботи та визначений робочою програмою навчальної дисципліни вид індивідуальної роботи, що дає можливість отримати максимально можливу середньоарифметичну оцінку з поточних оцінок; визначення мінімального рівня володіння ад'юнктом (слухачем, студентом) всього матеріалу навчальної дисципліни спеціально призначеній комісії з числа науково-педагогічних працівників кафедри. Комісія призначається рішенням начальника кафедри. Мінімальний рівень оцінюється «здав» - «не здав». Якщо ад'юнкт (слухач, студент) отримав позитивну оцінку, то його середньоарифметична оцінка з поточних оцінок за дисципліну складає 2,60 бали і він допускається до складання семестрового контролю.

Умови допуску мають бути виконані за три дні до початку складання семестрового екзамену (диференційованого заліку, заліку) визначеного розкладом екзаменаційної сесії.

Якщо ад'юнкт (слухач, студент) не ліквідував заборгованість у визначений термін або його мінімальний рівень знань оцінено як «не здав», то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни,

в відомості обліку успішності екзаменатор проставляє – «не допущений», а в графі «підсумкова оцінка» йому виставляється оцінка «незадовільно» за національною шкалою, 35 за 100-бальною шкалою і FX – за шкалою ЄКТС.

У разі, якщо дисципліна перехідна і семестровий контроль не передбачений, ліквідація заборгованості здійснюється до початку навчального року.

Ад'юнктам (слухачам, студентам), які не з'явилися на семестровий екзамен (диференційований залік, залік) з поважних причин (хвороба, відрядження, сімейні обставини тощо), і це підтверджено документально, в відомості обліку успішності екзаменатор проставляє – «не атестований», зазначає причину (хвороба, відрядження, сімейні обставини тощо), назву і реквізити документу, яким це підтверджується.

Ад'юнкта (слухача, студента) можна звільнити від складання семестрового екзамену з виставленням оцінки «відмінно» за національною шкалою, 90-100 балів за 100-бальною шкалою і А – за шкалою ЄКТС, у випадку, якщо середній бал за модулі (середньоарифметична з поточних оцінок за аудиторну, індивідуальну роботу) є не нижчою 4,51 бали. При цьому ад'юнкт (слухач, студент) виявляв активність на теоретичних і практичних заняттях, виконав всі види індивідуальних завдань, не мав поточних оцінок нижчих, ніж «задовільно», модульні контролю не перездавались.

Ад'юнкта (слухача, студента) можна звільнити від складання диференційованого заліку з виставленням оцінки в екзаменаційну відомість відповідно до таблиці відповідності шкал оцінювання, якщо середній бал за модулі (середньоарифметичну з поточних оцінок за аудиторну, індивідуальну та самостійну роботу) є не нижче 4.01. При цьому необхідно, щоб ад'юнкт (слухач, студент) виявляв активність на теоретичних і практичних заняттях, виконав всі види індивідуальних завдань, не мав поточних оцінок нижчих, ніж «задовільно», модульні контролю не перездавались.

Ад'юнкта (слухача, студента) можна звільнити від складання заліку з виставленням оцінки в екзаменаційну відомість «зараховано», якщо він отримав середній бал не нижче 3,01 за модулі (середньоарифметичну з поточних оцінок за аудиторну, індивідуальну та самостійну роботу), при цьому виявляв активність на теоретичних і практичних заняттях, виконав всі види індивідуальних завдань, не має поточних оцінок нижчих ніж «задовільно» і повторних перздач модульних контролів.

Оцінка навчальних досягнень ад'юнкта (слухача, студента) на семестрових екзаменах, диференційованих заліках, заліках виставляється з урахуванням окремих оцінок за відповіді на питання білета.

Оцінка навчальних досягнень ад'юнктів (слухачів, студентів) на семестрових екзаменах, диференційованих заліках, заліках методом тестового контролю виставляється з урахуванням відсотка правильних відповідей:

«відмінно» – якщо отримано не менше 90 % правильних відповідей;

«добре» – якщо отримано не менше 80 % правильних відповідей;

«задовільно» – якщо отримано не менше 60 % правильних відповідей.

Загальна оцінка семестрового контролю є сумою від середньоарифметичної суми балів за модулі, загальних балів за попередні семестрові контролю (середньоарифметичної з поточних оцінок у разі якщо дисципліну не поділено на модулі), помноженої на ваговий коефіцієнт 0,8 та оцінки за семестровий екзамен (диференційований залік, залік), помноженої на 0,2.

Якщо ад'юнкт (слухач, студент) за відповіді на семестровому контролі отримує оцінку «незадовільно», засвоєння дисципліни йому не зараховується і у відомості обліку успішності виставляється оцінка «незадовільно» за національною шкалою, 50 балів за 100-бальною шкалою і FX – за шкалою ЄКТС.

Повторне складання одного й того ж семестрового екзамену (диференційованого заліку, заліку) допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: перший раз викладачу за рішенням начальника кафедри; другий раз – комісії, яка створюється рішенням заступника ректора академії (проректором) з навчальної роботи.

У разі отримання ад'юнктом (слухачем, студентом) незадовільної оцінки під час другого повторного складання семестрового екзамену (диференційованого заліку, заліку) комісії або отримання більше двох незадовільних оцінок під час екзаменаційної сесії, питання про їх подальше навчання розглядається на засіданні Вченої ради факультету та академії.

Ад'юнкт (слухач, студент), який під час екзаменаційної сесії не складав семестровий екзамен (диференційований залік, залік) з об'єктивних причин (хвороба, відрядження тощо, і це підтверджено документально) і був «не атестований» протягом першого місяця навчання у наступному семестрі (навчальному році) повинен скласти семестровий екзамен (диференційований залік, залік) в терміни визначені начальником кафедри.

Семестровий контроль оцінюється за національною шкалою, 100-бальною шкалою та шкалою ЄКТС відповідно до «Шкали переведення національної системи і системи ЄКТС в 100-бальну систему» та «Таблиці відповідності шкал оцінювання».

**Таблиця відповідності шкал оцінювання**

<b>Сума кількості балів</b>	<b>Бал за 100-бальною шкалою</b>	<b>Національна шкала</b>	<b>Оцінка ЄКТС</b>
<b>5,00-4,51</b>	<b>100-90</b>	<b>5</b>	<b>A</b>
<b>4,50-4,01</b>	<b>89-82</b>	<b>4</b>	<b>B</b>
<b>4,00-3,51</b>	<b>81-75</b>	<b>4</b>	<b>C</b>
<b>3,50-3,01</b>	<b>74-67</b>	<b>3</b>	<b>D</b>
<b>3,00-2,6</b>	<b>66-60</b>	<b>3</b>	<b>E</b>
<b>2,59-2,00</b>	<b>59-35</b>	<b>2</b>	<b>FX</b>
<b>1,99-0,00</b>	<b>34-1</b>	<b>2</b>	<b>F</b>



## **ІХ. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **1. Нормативно-правові акти**

1.1 Про Державну прикордонну службу України : Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, N 27, ст.208* ), № 1777-ХІІ. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=661-15>.

1.2 Стратегія інтегрованого управління кордонами на період до 2025 року. *Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 липня 2019 р. № 687-р*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-2019-p>

### **2. Базова**

2.1 Залож В. В. Управління органом Державної прикордонної служби України: теорія і практика : підручник. Хмельницький: Видавництво НА ДПСУ, 2016. 508 с.

2.2 Залож В. В., Морозов І. В., Мисик А. Б. Теорія і практика наукових досліджень проблем охорони державного кордону: Навчальний посібник. Хмельницький: Видавництво Національної академії ДПСУ, 2014. 272 с.

2.3 Ткаченко В. І., Смірнов Є. Б., Дробаха Г. А., Більчук В. М., Ланецький Б. М., Сухаревський О. І., Нерубацький В.О., Тристан А. В. Теорія прийняття рішень органами військового управління : монографія / За ред. Ткаченка В. І., Смірнова Є. Б. Харків : ХУПС, 2008. 545 с.

### **3. Допоміжна**

3.1 Олексієнко Б. М., Телелим В. М., Залож В. В. Основи стратегічного управління у сфері прикордонної діяльності: навчальний посібник. Хмельницький : НА ДПСУ, 2019. 171 с.

3.2 Гончарова М. Л., Мірошніченко Г. О. Теорія організації : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 134 с.

3.3 Алтухов П. К. Основы теории управления войсками. Москва: Воениздат, 1984. 176 с.

3.4 Микрюков В. Ю. Теория взаимодействия войск. Москва: «Вузовская книга», 2002. 240 с.

## **Х. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ (ІНТРАНЕТІ)**

1. Бібліотека українських підручників. URL : <http://pidruchniki.ws>

2. Сторінка законодавство сайту Верховної Ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua> -

3. Модульне навчальне середовище. URL : <http://10.241.24.9/moodle/course/view.php?id=296>