

УДК 342.951(477)

**В.В. Половніков,**  
кандидат юридичних наук, доцент,  
Національна академія Державної прикордонної служби України  
імені Богдана Хмельницького

## **ОКРЕМІ ПИТАННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ**

**Анотація.** Стаття присвячена аналізу нормативно-правових актів і теоретичних положень, що характеризують зміст поняття модернізації системи управління Державної прикордонної служби України, висвітленню обставин, що викликали необхідність її здійснення і окремих проблемних питань, пов'язаних з нею. Конкретизація змісту і встановлення чітких орієнтирів на шляху подальшого удосконалення системи управління Державної прикордонної служби України на рівні нормативно-правових актів є одним із сучасних завдань органів державної влади України з урахуванням її європейської та євроатлантичної інтеграції.

**Ключові слова:** модернізація, управління, система управління, Державна прикордонна служба України, правове регулювання.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах проведення адміністративної реформи, оптимізації структури і повноважень центральних органів виконавчої влади, інших структурних та політичних перетворень в Україні гостро постають питання удосконалення державного управління, в т.ч. у такій специфічній його сфері як охорона та захист державного кордону (далі — ДК) України. Питання модернізації системи управління Державної прикордонної служби (далі — ДПС) України тісно пов'язані з загальними теоретичними положеннями адміністративно-правової організації управління у цій сфері і загальними вимогами щодо удосконалення державного управління.

Управління службовою діяльністю державних правоохоронних органів і військових формувань України, що

забезпечують виконання Українською державою своїх функцій щодо забезпечення національної безпеки України має певні особливості. Здійснення якісного управління службовою діяльністю ДПС України щодо забезпечення недоторканості ДК та охорони суверенних прав України в її прилеглій зоні та виключній (морській) економічній зоні не можливе без його належного правового регулювання і правильного використання базових понять як на теоретичному рівні, так і на практиці, розуміння необхідності і змісту змін, що відбуваються.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми та на які опирається автор.** Загальні питання, які стосуються ролі і місця ДПС України у системі національної безпеки України, організації системи

управління в органах (підрозділах) ДПС України й здійснення ними оперативно-службової діяльності в інтересах охорони і захисту ДК України, інтегрованого управління ДК України, розвитку складових системи охорони ДК України вже були висвітлені у працях: О.В. Ананьїна, В.Є. Вербицького, В.В. Заложа, В.А. Кириленка, М.М. Литвина, А.В. Махнюка, О.Г. Мельникова, В.О. Назаренка, М.П. Плахотного, А.М. Притули, А.С. Сіцінського, П.А. Шишоліна та ін.

Разом з тим, окремого аналізу змісту модернізації системи управління ДПС України на сучасному етапі її розвитку не проводилось. Як наслідок, розробка цих питань на сьогодні є надзвичайно актуальною.

**Формування мети статті.** Метою статті є висвітлення змісту поняття модернізації системи управління ДПС України, обставин, які викликали необхідність її здійснення і окремих проблемних питань, пов'язаних з нею.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Грунтуючись на нормах Конституції України, якими визначено, що посадові особи органів державної влади зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України (ч. 2 ст. 19) [1], перш за все, слід зазначити, що будь-яка модернізація системи управління ДПС України повинна супроводжуватись внесенням відповідних змін до чинного законодавства України. Ці зміни повинні своєчасно забезпечувати правове регулювання суспільних відносин, які будуть існувати у процесі «модернізованого» управління між суб'єктами і об'єктами управління, визначення на рівні законів України підстав для здійснення управлінського впливу, способів його здійснення, меж повноважень посадових осіб, тощо.

З цього приводу, останнім часом, використовується багато термінів, які характеризують процеси, що стосуються управління, це — реформування, оптимізація, децентралізація управління і т. ін. Одним із нових термінів є і модернізація управління.

Щодо мовного значення цього поняття, то згідно з словником іншомовних слів, модернізація (від. фр. *modernisation* — оновлення) означає: 1) Оновлення, удосконалення, надання будь-чому сучасного вигляду, переробка відповідно до сучасних вимог... Модернізувати (від. фр. *moderniser*) — робити сучасним, змінювати відповідно до вимог сучасності, вдосконалювати [2, с. 443]. Згідно з сучасним тлумачним словником української мови, модерн (від. фр. *moderne* — найновіший, сучасний) — сучасний, модний; модернізм [франц. *modernisme* < лат. *modernus* — новий, сучасний]; модернізувати — змінювати, вдосконалювати, відповідно до сучасних вимог і смаків [3, с. 485-486].

Тобто, з одного боку за змістом поняттям модернізації охоплюється безперервний процес удосконалення управління, який не має чітко визначеної межі завершеності і завжди спрямований на забезпечення максимальної відповідності системи управління тим змінам, що відбуваються у реальному житті (певній сфері діяльності), та вимогам, які висуваються до цієї системи. З іншого боку — модернізація характеризує окремих етап удосконалення, який спрямовано на істотну зміну, переробку, оновлення системи управління ДПС України у відповідності до потреб сьогодення, нових викликів і загроз, інтеграційних спрямувань України, тощо.

Так, на думку М. Плахотного, з шести етапів створення і будівництва ДПС України, які виділяє автор,

шостий — є етапом модернізації (з 2006 р. і дотепер) [4]. Він посиляється на думку іншого автора — О. Ананьїна, який вважає цей етап четвертим і зазначає, що у 2006 — 2007 роках Президентом України та урядом була прийнята низка стратегічних документів, якими передбачено суттєві зміни в організації функціонування прикордонного відомства України, побудови сучасної інтегрованої системи охорони ДК та підвищення рівня прикордонної безпеки загалом. Взагалі, на думку О. Ананьїна, на четвертому етапі заходи у сфері прикордонної безпеки порівняно з минулими роками, досягли найбільших результатів. У цей період реалізовано комплекс заходів з договірно-правового оформлення ДК; укладено міжнародні угоди щодо двостороннього та багатостороннього співробітництва; здійснено реформування прикордонного відомства України (організаційно-структурні зміни, реорганізація системи управління, запровадження систем управління ризиками та кримінального аналізу, реформування Морської охорони, перехід до повного комплектування персоналом на контрактній основі, реформування системи підготовки персоналу, оптимізація системи логістики, технічне переоснащення підрозділів кордону відповідно до потреб правоохоронної діяльності тощо). Подальше підвищення рівня захищеності національних інтересів на ДК з державами членами Європейського Союзу забезпечували заходи з упорядкування діяльності пунктів пропуску та спрощення візового режиму, що сприяло зростанню пасажирського і вантажного потоків, відбулося значне підвищення ефективності протидії сучасним загрозам — контрабанді зброї, торгівлі наркотиками, незаконній міграції, загрозі тероризму тощо. Спостерігалася

всебічна державна підтримка ініціатив прикордонного відомства України у сфері прикордонної безпеки [5]. Разом з тим, цим автором вжито поняття «реорганізація» системи управління і не згадується поняття «модернізація».

Так само в Концепції розвитку ДПС України на період до 2015 року використовується поняття «реформування». Згідно з загальними положеннями Концепції, — вона визначала основні напрями розвитку ДПС України на період до 2015 року і була спрямована на створення сучасної прикордонної служби європейського типу, яка гарантовано забезпечуватиме захист національних інтересів на ДК. Для досягнення поставлених цілей було необхідно: удосконалити правове регулювання діяльності ДПС України; оптимізувати структуру ДПС України та реформувати її систему управління; створити сучасну інтегровану систему охорони ДК та суверенних прав України в її виключній (морській) економічній зоні; реформувати систему підготовки особового складу з урахуванням загальноєвропейських стандартів; створити ефективну систему логістики, у т.ч. забезпечити технічне переоснащення підрозділів з охорони ДК сучасними засобами; здійснити комплекс заходів щодо розвитку прикордонного та міжнародного співробітництва; забезпечити відкритість діяльності ДПС України та заходів щодо її розвитку для демократичного цивільного контролю і т.ін.

Реформування системи управління мало базуватися на принципах субсидіарності та децентралізації за окремими напрямками зі збереженням управлінської вертикалі для забезпечення реалізації державної політики у сфері захисту ДК. Для підвищення ефективності системи управління її функціонування на всіх рівнях мало

бути організовано також за принципами підзвітності, прозорості, передбачуваності та спільної участі. В рамках реформування цієї системи необхідно було створити електронну систему управління, автоматизовані інформаційні системи та здійснити їх інтеграцію в єдину інформаційну телекомунікаційну систему ДПС України, інших правоохоронних органів України, удосконалити діяльність стаціонарних та мобільних пунктів управління, розвинути мережі зв'язку та автоматизації, тощо [6].

Поняття принципу субсидіарності в цьому документі не розкривається. Логічним, на нашу думку, є його розуміння як такого поняття, яке походить від терміну субсидія (від лат. *subsidiium* — допомога, підтримка) [2, С. 643].

Щодо необхідності саме «модернізації» системи управління в сучасних умовах, то вона викликана декількома обставинами.

По-перше, з появою нових видів викликів і загроз, насамперед гібридних, з розвитком тероризму та загрозою його поширення територією України, питання безпеки громадян, суспільства і держави, забезпечення державної і національної безпеки України набули надзвичайної актуальності. Стан забезпечення національної безпеки України не відповідає потребам сьогодення.

Серед актуальних загроз національній безпеці України відповідно до Стратегії національної безпеки України, прийнятої у 2015 році, було визначено у т.ч. такі:

— неефективність системи забезпечення національної безпеки і оборони України, а саме: несформованість сектору безпеки і оборони України (далі — сектор безпеки і оборони) як цілісного функціонального об'єднання,

керованого з єдиного центру; інституційна слабкість, непрофесійність, структурна незбалансованість органів сектору безпеки і оборони; недостатність ресурсного забезпечення та неефективне використання ресурсів у секторі безпеки і оборони; діяльність незаконних збройних формувань, зростання злочинності, незаконне використання вогнепальної зброї і т.ін.;

— корупція та неефективна система державного управління, зокрема: поширення корупції, її укорінення в усіх сферах державного управління; слабкість, дисфункціональність, застаріла модель публічних інститутів, депрофесіоналізація та деградація державної служби; здійснення державними органами діяльності в корпоративних та особистих інтересах, що призводить до порушення прав, свобод і законних інтересів громадян та суб'єктів господарської діяльності, тощо.

До основних напрямів державної політики національної безпеки України Стратегією національної безпеки України віднесено у т.ч. такі:

— створення ефективного сектору безпеки і оборони, для чого необхідно забезпечити:

комплексне вдосконалення законодавства з питань національної безпеки і оборони України, зокрема визначення механізмів керівництва у сфері національної безпеки та оборони, унормування системи управління, координації та взаємодії його органів;

централізоване управління сектором безпеки і оборони у мирний час, у кризових ситуаціях, що загрожують національній безпеці, та в особливий період, міжвідомчу координацію і взаємодію;

узгодження концепцій (програм) реформування та розвитку органів сектору безпеки і оборони за єдиним задумом;

удосконалення державної системи стратегічного планування, створення єдиної системи моніторингу, аналізу, прогнозування та прийняття рішень у сфері національної безпеки і оборони, забезпечення ефективної координації та функціонування єдиної системи ситуаційних центрів профільних органів державної влади сектору безпеки і оборони;

запровадження інтегрованої системи освіти, бойової і спеціальної підготовки персоналу для органів сектору безпеки і оборони із залученням викладачів, інструкторів із держав — членів НАТО, ЄС, формування нової культури безпеки;

професіоналізацію сектору безпеки і оборони, підвищення фахового рівня персоналу, ефективну його мотивацію до належного виконання завдань за призначенням, максимально доцільне скорочення обслуговуючих підрозділів органів цього сектору і т.ін.;

— реформування та розвиток розвідувальних, контррозвідувальних і правоохоронних органів, яке має здійснюватися на основі принципів верховенства права, патріотизму, компетентності, департизації, доцільної демілітаризації, координації та взаємодії, розподілу завдань і усунення дублювання функцій, демократичного цивільного контролю та прозорості.

Зокрема, розвиток ДПС України як військового формування, зазначається в Концепції, має забезпечити ефективну реалізацію політики безпеки у сфері захисту та охорони ДК України, а також охорони суверенних прав України в її виключній (морській) економічній зоні, у т.ч. шляхом створення системи інтегрованого управління безпекою ДК України, удосконалення інформаційної, оперативної, технічної, фізичної складових, упровадження сучасних систем контролю, створення

належно оснащених мобільних прикордонних загонів [7].

По-друге, не досконалою є система державного управління України. Відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2016—2020 роки, одним із напрямів його реформування є модернізація державної служби та управління людськими ресурсами [8].

Як зазначають автори пропозицій щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування, — ключовими елементами адміністративної реформи є модернізація інституціональної структури і системи органів виконавчої влади та їх персоналу [9, с. 8].

Ефективне функціонування держави неможливе без структурованої, упорядкованої та дієвої системи державного управління... Посилення вертикалі відповідальності керівників державних органів та раціональний і чітко прописаний розподіл повноважень між ними дасть змогу розв'язувати комплексні, горизонтальні та секторні питання державного управління, формувати програми і стратегічні плани розвитку країни, ефективно виконувати рішення Уряду... [9, с. 9].

Тобто, система управління ДПС України, як правоохоронного органу спеціального призначення і, в той же час, професійної військової організації — військового формування, створеного відповідно до законів України, на яке поширюється дія статутів Збройних Сил України і яке, відповідно, має ієрархічну структуру, — потребує модернізації з урахуванням основних вимог політики національної безпеки України, а також політики у сфері державного управління України.



По-третє, європейська та євроатлантична інтеграція стали для України беззаперечним державним пріоритетом і реформування системи управління, в т. ч. ДПС України, необхідно здійснювати з огляду на норми і стандарти, прийняті у спільнотах, повноцінним членом яких намагається стати Україна.

Відповідно до змісту Угоди про асоціацію України з країнами Європейського Союзу, сторони зобов'язались посилювати співробітництво у т. ч. з питань управління кордонами і надають особливого значення утвердженню верховенства права та укріпленню інституцій усіх рівнів у сфері управління загалом та правоохоронних органах зокрема (стаття 14).

Відповідно до п. 2 статті 16, згідно з відповідним законодавством ЄС та чинним національним законодавством, співробітництво буде, зокрема, зосереджуватись на подальшому розвитку оперативних заходів у сфері управління кордонами і може включати, зокрема: навчання, обмін найкращими практиками, інформацією і т.ін. Зусилля Сторін у цій сфері будуть спрямовані на ефективну імплементацію принципу інтегрованого управління кордонами [10].

Тобто, необхідність імплементації принципу інтегрованого управління кордонами, посилення співробітництва з питань управління кордонами, боротьби з злочинністю, утвердження верховенства права та укріпленню інституцій усіх рівнів у сфері управління правоохоронних органів — також передбачає необхідність модернізації системи управління ДПС України.

По-четверте, про необхідність подальшого удосконалення системи управління в ДПС України неодноразово зазначалось на засіданнях підсумкових колегій ДПС України, ви-

значалось в відповідних рішеннях цих колегій, визначено на рівні нормативно-правових актів уряду України.

Так, відповідно до Стратегії розвитку ДПС України, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23.11.2015 р. № 1189-р серед основних завдань, визначених Стратегією, поряд із створенням системи інтегрованого управління безпекою ДК є модернізація системи управління ДПС України та удосконалення взаємодії з іншими органами, що входять до складу сектору безпеки і оборони. Виконання цього завдання передбачається здійснити у т.ч. за рахунок: проведення децентралізації системи управління; впровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління та забезпечення захисту інформаційних ресурсів; забезпечення наукового супроводження розвитку ДПС, тощо. Стратегією визначена також необхідність підвищення якості управління персоналом через удосконалення системи підготовки, комплектування, роботи з особовим складом ДПС, його соціального захисту. З цією метою передбачаються: децентралізація системи управління особовим складом; створення та запровадження системи професійної компетентності; впровадження європейських стандартів у систему підготовки та роботи з особовим складом ДПС України, забезпечення обміну досвідом з навчальними закладами правоохоронних органів України та держав — членів Європейського Союзу і т.ін. [11].

Децентралізація, згідно з словником іншомовних слів, (від де... і централізація) — 1) Система управління, за якої частина функцій центральної влади переходить до місцевих органів самоврядування; розширення прав низових органів управління.

2) Знищення, скасування або послаблення централізації [2, с. 205].

Прикладом децентралізації управління можна вважати внесені зміни до Положення про проходження громадянами України військової служби в ДПС України, згідно з якими право присвоєння чергових військових звань військовослужбовцям (стаття 54) надається: до капітана (капітан-лейтенанта) включно — начальникам органів ДПС, яким надано право видання наказів по особовому складу; до підполковника (капітана 2 рангу) включно — начальниками регіональних управлінь, розвідувального органу, ректором вищого військового навчального закладу ДПС; до полковника (капітана 1 рангу) включно, а також присвоєння чергового військового звання достроково та посмертно — Головою ДПС України [12].

В нашому випадку, найбільш прийнятним є розуміння поняття децентралізації як розширення прав низових органів управління системи управління ДПС України, перекладання окремих повноважень, у т. ч. щодо прийняття окремих управлінських рішень, з вищих органів управління до нижчих. Разом з тим, хоча Стратегією проведення децентралізації і визначено одним із найперших завдань модернізації системи управління ДПС України, — в основних напрямках діяльності та подальшого розвитку ДПС на наступні 2016-2018 роки — виконання цього завдання не приділено належної уваги. В більшості випадків йдеться про удосконалення вертикалей управління зверху-донизу і лише частково згадуються питання децентралізації. Розширення повноважень низових органів управління, які несуть безпосередню відповідальність за виконання завдань, покладених на ДПС України, практично не передбачено.

На нашу думку, систему управління ДПС України складають такі елементи: 1) органи управління і керівники цих органів (посадові особи) різних управлінських рівнів (центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони ДК — Адміністрація ДПС України; його територіальні органи — регіональні управління ДПС України; Морська охорона; органи охорони ДК; розвідувальний орган центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони ДК) і підрозділи органів управління та низової ланки ДПС України — лінійні підрозділи охорони ДК та їх особовий склад, які з одного боку можуть виступати суб'єктами управління, з іншого — об'єктами; 2) підсистеми управління (управління оперативно-розшуковою діяльністю, персоналом, фінансами, ризиками та кримінальним аналізом тощо); 3) комунікаційні канали, за допомогою яких здійснюється взаємодія в системі та підсистемах управління; 4) набір технологій і процедур, що регламентують здійснення управління, юридично закріплених норм і правил поведінки й суспільних відносин, які виникають у процесі здійснення управління; 5) матеріально-технічна інфраструктура управління (інтегрована інформаційно-телекомунікаційна система та її підсистеми, автоматизовані системи управління і зв'язку, тощо). Важливим при цьому є визначення чітких орієнтирів на шляху подальшого удосконалення конкретних елементів системи управління на рівні нормативно-правових актів для визначення завдань щодо їх модернізації.

Ми згодні з думкою В.Є. Вербицького, який стверджує, що аналіз вимог, які ставляться до перспективної системи управління, а також загальних

правил побудови та функціонування органів управління, дозволяє виявити принципові питання, які слід вирішувати під час реформування системи управління ДПС України: підвищення ролі первинних ланок охорони ДК та підрозділів для виконання спеціальних завдань; перерозподіл функцій між центральним і регіональними органами управління, їх упорядкування з метою уникнення дублювання; скорочення питомої ваги управлінських структур в інтересах посилення органів охорони ДК; відмова від економічно обтяжливих і практично недоцільних структур [13].

**Висновки.** Таким чином, необхідність модернізації системи управління ДПС України, яка з урахуванням її внутрішньої організаційно-штатної структури є складною, багаторівневою і цілісною системою (з великою кількістю підсистем), що постійно розвивається і удосконалюється, викликана

декількома обставинами. Зокрема, це пов'язано з недосконалістю системи забезпечення національної безпеки і оборони України, державного управління, європейською та євроатлантичною інтеграцією України у т.ч. у питаннях управління кордонами, безпекою ДК.

Зазначеними вище нормативно-правовими актами в загальному окреслено проблемні питання та шляхи їх вирішення. Разом з тим, на рівні прикордонного відомства, в змісті основних напрямів діяльності та подальшого розвитку ДПС України на календарний рік, необхідно чітко визначити завдання з модернізації системи та підсистем управління ДПС України, конкретні заходи щодо їх реалізації, терміни виконання та звітність. Ефективність модернізації системи управління ДПС України залежить від поетапного, комплексного, системного і науково-обґрунтованого підходу до вирішення цієї проблеми.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Конституція України: закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. Дата оновлення: 30.09.2016. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/254k/96-vr> (дата звернення: 23.12.2018).
2. Словник іншомовних слів: Головна редакція УРЕ / За ред. Чл. кор. АН УРСР О.С. Мельничука.— К.: Київська книжкова фабрика, 1974. — 776 с.
3. Сучасний тлумачний словник української мови : 100 000 слів / За заг. ред. д-ра філол. наук, проф. В.В. Дубічинського. — Х.: ВД «ШКОЛА», 2008. — 1008 с.
4. Плахотний М. Становлення Державної прикордонної служби України в системі забезпечення національної безпеки / М. Плахотний // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. — 2012. — Вип. 3. — С. 104-111. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2012\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2012_3_16)
5. Ананьїн О.В. Прикордонна безпека України в сучасних умовах / О.В. Ананьїн // Гілея. Історичні науки. Філософські науки. Політичні науки : наук. вісн. : зб. наук. пр. Спецвипуск / Нац. пед. ун-т ім. М.П. Драгоманова, УАН ; голов. ред. В.М. Вашкевич. — К. : Вид-во НПУ ім. М. Драгоманова, 2011. — С. 517-521.
6. Про Концепцію розвитку Державної прикордонної служби України на період до 2015 року: Указ Президента України від 19 червня 2006 року № 546/2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/546/2006> (дата звернення 09.02.2019).
7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України 26 травня 2015 року № 287/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015> (дата звернення 09.02.2019).
8. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р. Дата оновлення: 28.12.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-p#n9> (дата звернення 8.02.2019).



9. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування / [А. Вишневецький (кер. авт. колективу), В. Афанасьєва, Р. Гекалюк та ін.; за заг. ред. Т. Мотренка.] — К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2010. — 396 с.

10. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Угоду ратифіковано Законом № 1678-VII від 16.09.2014. Дата оновлення: 30.11.2015, набрання чинності 01.09.2017. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011) (дата звернення 09.02.2019).

11. Про схвалення Стратегії розвитку Державної прикордонної служби : розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.11.2015 року № 1189-р URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1189-2015-p> (дата звернення 26.12.2018).

12. Про Положення про проходження громадянами України військової служби в Державній прикордонній службі України: Указ Президента України від 29 грудня 2009 року № 1115/2009. Дата оновлення: 01.09.2017. URL: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1115/2009> (дата звернення 09.02.2019).

13. Вербицький В.Є. Основні напрями реформування системи управління у Державній прикордонній службі України // Науковий вісник Державної прикордонної служби України. Науково-практичний альманах. — Хмельницький: Видавництво Національної академії Державної прикордонної служби України імені Б. Хмельницького, 2004. — № 4. — С. 20-22.

#### ***Половников В.В.***

**Отдельные вопросы модернизации системы управления Государственной пограничной службы Украины.**

**Аннотация.** Стаття посвящена анализу нормативно-правовых актов и теоретических положений, характеризующих содержание понятия модернизации системы управления Государственной пограничной службы Украины, освещению обстоятельств, вызвавших необходимость ее осуществления и отдельных проблемных вопросов, связанных с ней. Конкретизация содержания и установление четких ориентиров на пути дальнейшего совершенствования системы управления Государственной пограничной службы Украины на уровне нормативно-правовых актов является одним из современных задач органов государственной власти Украины с учетом ее европейской и евроатлантической интеграции.

**Ключевые слова:** модернизация, управление, система управления, Государственная пограничная служба Украины, правовое регулирование.

#### ***V. Polovnikov***

**Some issues of modernization of the management system of the State Border Guard Service of Ukraine.**

**Summary.** The article is devoted to the analysis of legal acts and theoretical positions that characterize the content of the concept of modernization of the management system of the State Border Guard Service of Ukraine, coverage of circumstances that caused the necessity of its implementation and certain problematic issues associated with it. Specifying the content and establishing clear benchmarks for further improvement of the management system of the State Border Guard Service of Ukraine at the level of legal acts is one of the modern tasks of the state authorities of Ukraine, taking into account its European and Euro-Atlantic integration.

**Keywords:** modernization, management, management system, State Border Guard Service of Ukraine, legal regulation.