

УДК 159.9+342.97+321.015

DOI <https://doi.org/10.32782/academ-ped.psyh-2023-3.01>

Людмила БОРОВИК

доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри
загальнонаукових та інженерних дисциплін,
Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького
blv_nadpsu@ukr.net
ORCID: 0000-0003-2949-2187

Олег БОРОВИК

доктор технічних наук, професор, заступник начальника відділу
організації освітньої та наукової діяльності управління професійної підготовки,
Адміністрація Державної прикордонної служби України
bov_nadpsu@ukr.net
ORCID: 0000-0003-3691-662X

Ірина БАСАРАБА

викладач кафедри іноземних мов,
Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького
irynaborovuk2017@ukr.net
ORCID: 0000-0002-3209-9119

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПРОФІЛІВ КЕРІВНИКІВ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ОРГАНІВ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ ТА ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Анотація. Мета статті полягає у проведенні порівняльного аналізу профілів керівників структурних підрозділів, побудованих чоловіками-військовослужбовцями та жінками-військовослужбовцями, й інтерпретації отриманих результатів. Методологія дослідження ґрунтується на положеннях про структуру особистості та її професійне становлення, концепції безперервної і цілісної професійної підготовки кадрів, реалізації системного підходу як евристично потужного засобу пізнання психологічних і педагогічних процесів, теоретико-практичних та методичних аспектах реалізації рівних прав і можливостей чоловіків та жінок, засадах коректного використання методів математичної статистики (кореляційний аналіз). Наукова новизна полягає у тому, що на підставі аналізу наукової літератури, дослідження особливостей професійної діяльності офіцерів складових сектору безпеки та оборони, результатів емпіричного дослідження та коректного використання методів математичної статистики проведено порівняльний аналіз профілів офіцера-керівника, побудованих за результатами опитування чоловіків-військовослужбовців і жінок-військовослужбовців, а також здійснено інтерпретацію отриманих результатів. Висновки. Результати застосування методів математичної статистики виявили наявність достатньо тісних кореляційних зв'язків між ієрархіями особистісних характеристик, побудованих на підставі анкетування групи чоловіків-військовослужбовців і групи жінок-військовослужбовців. Це означає, що на відповідному рівні статистичної значущості профілі керівника-жінки та керівника-чоловіка співпадають. На підставі отриманих результатів беззаперечним фактом є те, що жінки-військовослужбовці мають право обіймати рівнозначні посади керівників органів силових і правоохоронних структур України, які зазвичай займають чоловіки. Це означає, що при призначенні на посаду офіцера-керівника потрібно зважати не на стать претендента, а на його особистісні характеристики. Такий підхід дозволить реалізувати принцип рівних прав і можливостей чоловіків та жінок у професійній діяльності.

Ключові слова: керівник, особистісні характеристики, сектор безпеки та оборони, кореляційний аналіз, чоловік, жінка, рівні права.

Liudmyla BOROVIK

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Head of General Science and Engineering Disciplines Department,
Bohdan Khmelnytskyi National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine
bly_nadpsu@ukr.net
ORCID: 0000-0003-2949-2187

Oleh BOROVIK

Doctor of Technical Sciences, Professor,
Deputy Head of Educational and Scientific Activities Organization
Department of the Professional Training Management
Administration of the State Border Guard Service of Ukraine
bov_nadpsu@ukr.net
ORCID: 0000-0003-3691-662X

Iryna BASARABA

Instructor of Foreign Languages Department,
Bohdan Khmelnytskyi National Academy
of the State Border Guard Service of Ukraine
irynaborovyk2017@ukr.net
ORCID: 0000-0002-3209-9119

**COMPARATIVE ANALYSIS OF THE PROFILES OF THE HEADS
OF STRUCTURAL DIVISIONS OF THE SECURITY AND DEFENSE SECTOR BODIES
OF UKRAINE**

Abstract. The purpose of the article is to conduct a comparative analysis of the profiles of structural units chiefs built by male and female servicemen and women and to interpret the results. The methodology of the study is based on the provisions on the structure of the personality and its professional formation, the concept of continuous and holistic professional training, the implementation of a systematic approach as a heuristically powerful means of cognition of psychological and pedagogical processes, theoretical, practical and methodological aspects of realizing equal rights and opportunities for men and women, the principles of mathematical statistics methods (correlation analysis) correct usage. The scientific novelty is that, based on the analysis of scientific literature, the study of the professional activity peculiarities of security and defence sector officers, the results of empirical research and the correct use of mathematical statistics methods, a comparative analysis of the profiles of the officer-chief, built on the results of a survey of male and female servicemen, was carried out, and the results were interpreted. Conclusions. The results of applying the methods of mathematical statistics have revealed the existence of quite close correlations between the hierarchies of personal characteristics built on the basis of a survey of male and female servicemen group. This means that at the appropriate level of statistical significance, the profiles of female and male leaders coincide. Based on the results obtained, it is an indisputable fact that women servicewomen have the right to hold equivalent positions of law enforcement and security agencies chiefs of Ukraine, which are usually held by men. This means that when appointing an officer to the position of a leader, one should take into account not the gender of the applicant, but his or her personal characteristics. This approach will allow to realize the principle of equal rights and opportunities for men and women in professional activities.

Key words: leader, personal characteristics, security and defence sector, correlation analysis, man, woman, equal rights.

Постановка проблеми. Діяльність офіцерів-керівників органів сектору безпеки та оборони України передбачає виконання різносторонніх функцій і вимагає наявності функціонально-професійних знань, умінь, навичок, котрі дозволять організувати роботу з підлеглими з урахуванням вимог сьогодення. Сучасні умови розвитку суспільства в умовах воєнного стану та протидії російській агресії висувають і певні

вимоги до особистісних характеристик керівників підрозділів силових та правоохоронних структур України. В цьому контексті важливим питанням є вдосконалення проведення ретельного відбору претендентів на керівні посади. Але, на жаль, має місце обмеженість переліку військових посад, на які можуть бути призначені військовослужбовці-жінки. Такий підхід не сприяє забезпеченню реалізації рівних прав

чоловіків і жінок у силових та правоохоронних структурах України. Тому актуальним є питання дослідження відмінностей у профілях керівника-жінки та керівника-чоловіка щодо змісту особистісних характеристик, котрі є визначальними при призначенні на відповідну керівну посаду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених засвідчив, що питанням вивчення особливостей управлінської діяльності керівників різних рангів та галузей присвячено чимало напрацювань. Дослідженням зазначеної проблематики займалися такі відомі науковці, як Л. Карамушка [1], С. Максименко [2], О. Матеюк [3], Л. Орбан-Лембрик [4] та інші. Однак у проаналізованих наукових джерелах не проводився порівняльний аналіз уявлень чоловіків-військовослужбовців та жінок-військовослужбовців про сукупність особистісних характеристик керівників структурних підрозділів. Зазначене питання є достатньо актуальним у світлі забезпечення державою рівних прав і можливостей самореалізації чоловіків та жінок у діяльності органів сектору безпеки та оборони України.

Отже, метою статті є проведення порівняльного аналізу профілів керівників структурних підрозділів, побудованих чоловіками-військовослужбовцями і жінками-військовослужбовцями, та інтерпретація отриманих результатів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Перш ніж перейти до порівняння уявлень чоловіків та жінок про особистісні характеристики офіцера-керівника, проведемо короткий аналіз змісту його професійної діяльності та необхідних для ефективного виконання службових обов'язків вмінь та якостей. Без сумніву, професійна діяльність керівника військового підрозділу передбачає опрацювання і переробку великих потоків інформації з різних джерел з метою прийняття складних, обґрунтованих і відповідальних рішень, а також забезпечення своєчасної постановки завдань виконавцям. Така діяльність вимагає наявності у керівника високого інтелектуального потенціалу, вміння швидко перебудовуватись у зміні ситуації, передбачає швидкість реакції, логічність та гнучкість мислення. Безумовно, сучасний управлінець повинен бути відповідальним і вимогливим до себе та до підлеглих, уміти передбачити можливість

виникнення та знайти шляхи вирішення проблемної ситуації. Крім того, діяльність керівника структурного підрозділу вимагає також наявності у нього сформованих організаторських здібностей та умінь, які виражаються у вимогливості, самостійності і розсудливості у прийнятті рішень та організації їх виконання, наполегливості, стійкості і завзятості, гнучкості й толерантності у прийнятті рішення з урахуванням думки інших. Йому постійно доводиться відчувати високе емоційне та нервово-психічне навантаження, пов'язані з прийняттям управлінських рішень, з необхідністю приймати рішення в умовах невизначеності та дефіциту часу, з подоланням супротиву з боку виконавців тощо. Ці особливості управлінської діяльності передбачають емоційну стійкість та стабільність керівника. Емоційно стабільні офіцери-керівники в екстремальних і проблемних ситуаціях здатні зберігати спокій, бути виваженими, зберігати самовладання, приймати логічні, обґрунтовані й адекватні рішення, раціонально діяти та контролювати обстановку [5].

Для керівника важливо правильно побудувати взаємовідносини з підлеглим персоналом. З одного боку, він повинен бути вимогливим, наполегливим, переконливим, цілеспрямованим, а з іншого – тактовним, об'єктивним і уважним. Таке інтегративне поєднання зазначених характеристик в особистості офіцера-керівника військового підрозділу можливе лише за умови його рефлексії.

Хорошим управлінцем може бути лише людина з внутрішнім «локус-контролем», тобто та, яка впевнена в собі, у своїх вчинках, вміє відстоювати власну думку, усвідомлено і відповідально керує своєю діяльністю і спілкуванням, адекватно реагує на ситуацію, не потребує зовнішньої підтримки, уміє приймати раціональні та конструктивні рішення у повсякденних та екстремальних умовах професійної діяльності, є комунікативно активною, здатною до самовдосконалення і саморозвитку, має гарні прогностичні вміння, системно підходить до вирішення проблеми, далекоглядна та мислить «на перспективу». Реалізація зазначеного може відбуватись лише на фоні високої особистісної зрілості, самоповаги, самокритичності, порядності, загальної культури особистості офіцера тощо [5].

Отже, якість та ефективність виконання управлінських функцій керівника структурного

підрозділу сектору безпеки та оборони у сучасних умовах безпосередньо залежить від його особистісних якостей. Такими особистісними характеристиками, що забезпечують успішність, професійність та високу ефективність діяльності керівника, є морально-ціннісні (патріотизм, відданість військовому обов'язку, непримиримість до проявів корупції, порядність, громадянськість, чесність, справедливість, моральність, дотримання сімейних цінностей тощо), інтелектуальні (аналітико-синтетичне мислення, гнучкість, швидкість і критичність розуму, логічність тощо), комунікативні (активність, оптимальна екстравертованість, комунікабельність, коректність, тактовність, толерантність, шанобливість, уважність, товариськість, рефлексивність, емпатійність, вміння дослухатись до чужої думки та інші), організаторські (вимогливість, відповідальність, емоційно-вольова стійкість, хазяйновитість, розпорядність тощо), лідерські (авторитетність, прогностичність, цілеспрямованість, переконливість, здатність здійснювати психологічний вплив, високий внутрішній «локус-контроль»), самоактуалізаційні (самокритичність, здатність самоаналізу, саморозвитку, самовдосконалення, самоконтролю, адекватність самооцінки, позитивна «Я-концепція») [5].

На підставі проведеного аналізу зазначені особистісні характеристики було включено до загального переліку якостей профіля керівника. Далі у рамках проведеного дослідження з метою подолання суб'єктивізму щодо визначення переліку зазначених особистісних характеристик було сформовано дві групи офіцерів-військовослужбовців, до складу яких увійшли 50 чоловіків та 50 жінок відповідно. Їм було необхідно вибрати 25 найбільш важливих і значущих особистісних характеристик керівників структурних підрозділів із зазначених вище якостей, які повинні бути властиві управлінцям будь-якого рангу та сфери діяльності у сучасних умовах. Анкетування проводилось за допомогою Google-форми, в якій пропонувалось відмітити відповідні особистісні характеристики. Для подальшого дослідження відбирались ті ознаки, які набрали найбільшу кількість виборів для кожної групи окремо.

Варто зазначити, що незважаючи на те, що опитування проводилось у різних групах за

ознакою статі, набори відібраних визначальних якостей керівника структурного підрозділу співпали. Опрацювання результатів анкетування засвідчило, що, на думку опитуваних, значущими при призначенні на посаду є такі якості: патріотизм, логічне мислення, самокритичність, відповідальність, енергійність та активність, відданість військовому обов'язку, загальний рівень культури, готовність до самовдосконалення, наукованість, непримиримість до проявів корупції, цілеспрямованість, витримка та вміння керувати емоціями, професіоналізм, стійкість та мужність, особистісна зрілість, порядність, вміння спілкуватись з людьми та емпатійність, гнучкість поведінки, здатність до створення сприятливого враження, порядність, сімейні цінності, гуманізм, наявність рефлексії, вміння сприймати критику та враховувати думку інших, коректність і тактовність.

Крім того, учасникам опитування було запропоновано виставити відібрані ними якості у порядку спадання значущості для себе (відповідне місце вважалось балом, який присвоєно особистісній характеристиці). Після цього усі результати було узагальнено та для кожної особистісної характеристики обраховано середній бал. Обрахунок середніх значень набраних балів для кожної якості дозволив побудувати ієрархії визначальних на думку чоловіків та жінок якостей для призначення на посаду керівника.

Усереднені результати опитування учасників дослідження представлено у таблиці 1.

Для більшої наочності щодо змісту особистісних характеристик профілів керівника-чоловіка та керівника-жінки було проранжовано отримані усереднені бали результатів анкетування. Якості, яка набрала найменшу кількість балів (це означає, що вона найбільш важлива, тобто знаходиться на найвищому місці), присвоювався відповідно найменший ранг. Це дало можливість побудувати ієрархії досліджуваних якостей керівника за результатами опитування двох груп військовослужбовців, відібраних за ознакою статі (таблиця 2).

Порівняння отриманих ієрархій дозволяє констатувати те, що в обох випадках перші п'ять позицій займають такі особистісні характеристики: патріотизм, відданість військовому обов'язку, непримиримість до проявів корупції, відпові-

Таблиця 1

Усереднені результати (бали) опитування

N з/п	Зміст якості	Усереднені результати опитування групи чоловіків	Усереднені результати опитування групи жінок
1	Патріотизм	2	2
2	Логічне мислення	12,5	26,5
3	Самокритичність	18,5	21,5
4	Відповідальність	10	10
5	Енергійність та активність	19	34,5
6	Відданість військовому обов'язку	7,5	9
7	Загальний рівень культури	39,5	21,5
8	Готовність до самовдосконалення	27	26
9	Научуваність	30	30,5
10	Непримиримість до проявів корупції	8	8,5
11	Коректність та тактовність	32,5	32,5
12	Цілеспрямованість	34,5	19
13	Витримка та вміння керувати емоціями	26,5	20
14	Професіоналізм	11	11
15	Стійкість та мужність	28,5	12,5
16	Особистісна зрілість	36,5	36,5
17	Порядність	29	36
18	Вміння спілкуватись з людьми та емпатійність	21,5	39,5
19	Гнучкість поведінки	30,5	30,5
20	Здатність до створення сприятливого враження	38	45
21	Порядність	36	36
22	Сімейні цінності	37,5	39,5
23	Гуманізм	36	29
24	Наявність рефлексії	44,5	37,5
25	Вміння сприймати критику та враховувати думку інших	33,5	35,5

Таблиця 2

Ієрархії особистісних характеристик керівника підрозділу, побудовані за результатами опитування групи чоловіків-військовослужбовців та групи жінок-військовослужбовців

N з/п	Зміст якості	Ранги якостей керівника (жінки)	Ранги якостей керівника (чоловіки)
1	2	3	4
1	Патріотизм	1	1
2	Логічне мислення	6	12
3	Самокритичність	7	9,5
4	Відповідальність	4	4
5	Енергійність та активність	8	17
6	Відданість військовому обов'язку	2	2
7	Загальний рівень культури	24	9,5
8	Готовність до самовдосконалення	11	11
9	Научуваність	14	14,5
10	Непримиримість до проявів корупції	3	3
11	Коректність та тактовність	16	16

1	2	3	4
12	Цілеспрямованість	18	7
13	Витримка та вміння керувати емоціями	10	8
14	Професіоналізм	5	5
15	Стійкість та мужність	12	6
16	Особистісна зрілість	21	21
17	Порядність	13	19,5
18	Вміння спілкуватись з людьми та емпатійність	9	23,5
19	Гнучкість поведінки	15	14,5
20	Здатність до створення сприятливого враження	23	25
21	Порядність	19,5	19,5
22	Сімейні цінності	22	23,5
23	Гуманізм	19,5	13
24	Наявність рефлексії	25	22
25	Вміння сприймати критику та враховувати думку інших	17	18

дальність, професіоналізм. Позиції інших якостей у отриманих переліках дещо відрізняються, але ці відмінності є незначними, а саме: для чоловіків більш важливими є стійкість та мужність, цілеспрямованість, витримка та вміння керувати емоціями, для жінок – логічне мислення, самокритичність, енергійність та активність, вміння спілкуватись з людьми та емпатійність.

Крім того, в рамках дослідження проводився кореляційний аналіз отриманих результатів опитування. Для встановлення залежностей між різними досліджуваними явищами у будь-якій галузі наук використовується метод кореляційного аналізу. Він дозволяє встановити наявність статистичного зв'язку між різними величинами (одинацями, поняттями, явищами, подіями) і називається кореляційним. Методи теорії кореляції широко застосовуються у педагогіці та психології. Використовуючи дану теорію, спробуємо встановити залежність (схожість) ієрархій. Для вирішення поставленого завдання було застосовано метод рангової кореляції Спірмена. Допоміжні обчислення для розрахунку емпіричного значення критерію наведені в таблиці 3.

Для розрахунку емпіричного значення критерію використовують формулу з поправками на однакові ранги:

$$r_s = 1 - 6 \cdot \frac{\sum d^2 + T_1 + T_2}{N \cdot (N^2 - 1)},$$

де T_1 та T_2 – поправки на однакові ранги для ряду 1 та ряду 2, відповідно. При цьому

$$T_1 = \frac{\sum(a^3 - a)}{12}, \quad T_2 = \frac{\sum(b^3 - b)}{12},$$

де a – об'єм кожної групи однакових рангів у ранговому ряду 1,

b – об'єм кожної групи однакових рангів у ранговому ряду 2.

У результаті обчислення емпіричного значення критерію рангової кореляції Спірмена за допомогою зазначених формул на підставі даних проведеного опитування та допоміжних розрахунків отримали $r_s = 0,689$, який є статистично значущим на рівні 0,01.

Отже, результати застосування методів математичної статистики виявили наявність достатньо тісних кореляційних зв'язків між ієрархіями особистісних характеристик, побудованих на підставі анкетування групи чоловіків-військовослужбовців та групи жінок-військовослужбовців. Ті відмінності, які візуально проглядались у профілях керівників структурних підрозділів сектору безпеки та оборони України, побудованих на підставі проведених опитувань, виявились статистично незначущими та зумовленими випадковими причинами або суто психофізіологічними чинниками. Це означає, що на відповідному рівні статистичної значущості профілі керівника-жінки та керівника-чоловіка співпадають. На підставі отри-

Таблиця 3

Розрахунок d^2 для рангового коефіцієнта кореляції Спірмена для двох побудованих ієрархій особистісних характеристик керівника структурного підрозділу

№ з/п	Зміст якості	Ряд 1 Ранги якостей керівника (жінки)	Ряд 2 Ранги якостей керівника (чоловіки)	d	d ²
1	Патріотизм	1	1	0	0
2	Логічне мислення	6	12	-6	36
3	Самокритичність	7	9,5	-2,5	6,25
4	Відповідальність	4	4	0	0
5	Енергійність та активність	8	17	-9	81
6	Відданість військовому обов'язку	2	2	0	0
7	Загальний рівень культури	24	9,5	14,5	210,25
8	Готовність до самовдосконалення	11	11	0	0
9	Научуваність	14	14,5	-0,5	0,25
10	Непримиримість до проявів корупції	3	3	0	0
11	Коректність та тактовність	16	16	0	0
12	Цілеспрямованість	18	7	11	121
13	Витримка та вміння керувати емоціями	10	8	2	4
14	Професіоналізм	5	5	0	0
15	Стійкість та мужність	12	6	6	36
16	Особистісна зрілість	21	21	0	0
17	Порядність	13	19,5	-6,5	42,25
18	Вміння спілкуватись з людьми та емпатійність	9	23,5	-14,5	210,25
19	Гнучкість поведінки	15	14,5	0,5	0,25
20	Здатність до створення сприятливого враження	23	25	-2	4
21	Порядність	19,5	19,5	0	0
22	Сімейні цінності	22	23,5	-1,5	2,25
23	Гуманізм	19,5	13	6,5	42,25
24	Наявність рефлексії	25	22	3	9
25	Вміння сприймати критику та враховувати думку інших	17	18	-1	1
Сума					806

маних результатів беззаперечним фактом є те, що жінки-військовослужбовці мають право обіймати посади, які зазвичай займають чоловіки. Іншими словами, якщо жінка обрала професію військової, то ця професія стає її покликанням, а її особистісні характеристики близькі до еталонного уявлення про сукупність професійно важливих та визначальних якостей керівника військового підрозділу.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Без сумніву, існують певні відмінності в уявленнях чоловіків та жінок про особистісні характеристики керівника-військовослужбовця в органах сектору безпеки і оборони держави,

але ці відмінності не є суттєвими, такими, що впливають на якість виконання службових обов'язків, а тому їх не варто враховувати при призначенні на посаду. Це означає, що в першу чергу слід зважати не на стать претендента на посаду, а на його особистісні характеристики та професіоналізм. Такий підхід дозволить реалізувати принцип рівних прав і можливостей чоловіків та жінок у професійній діяльності.

Безумовно, питання, що підняті у статті, є актуальними, але не вичерпують усіх проблемних моментів щодо забезпечення реалізації рівних прав у професійній діяльності осіб різної статі. Вважається за доцільне в майбутньому

більш детально ознайомитись із закордонним жінок на посади керівників в органах силових і досвідом вирішення проблем призначення правоохоронних структур країни.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Карамушка Л.М. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.
2. Максименко С.Д. Морально-психологічне забезпечення службової діяльності Прикордонних військ України : підручник. Хмельницький : Видавництво НАПВУ, 2001. 448 с.
3. Матеюк О.А. Професійний психологічний вплив військового керівника на підлеглих в особливих умовах діяльності : монографія. Хмельницький : НАДПСУ, 2006. 347 с.
4. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : навч. посіб. Івано-Франківськ : Плай, 2001. 695 с.
5. Боровик Л.В. Аналіз психолого-педагогічного змісту управлінських завдань професійної діяльності офіцера-прикордонника. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : педагогічні та психологічні науки* / голов. ред. Діденко О.В. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2019. № 3(18). С. 56–69.

REFERENCES:

1. Karamushka L. M. (2003). *Psychology of management: textbook*. Kyiv: Milenium, 344 s. [in Ukrainian]
2. Maksymenko S. D. (2001). *Moralno-psykholohichne zabezpechennia sluzhbovoi diialnosti Prykordonnykh viisk Ukrainy: pidruchnyk*. [Moral and psychological support of service activities of the Border Guard Troops of Ukraine: a textbook]. Khmelnytskyi: Vydavnytstvo NAPVU, 448 s. [in Ukrainian]
3. Mateiuk O. A. (2006). *Profesiinyi psykholohichnyi vplyv viiskovoho kerivnyka na pidlehykh v osoblyvykh umovakh diialnosti: monohrafiia*. [Professional psychological influence of a military leader on subordinates in special conditions of activity: a monograph]. Khmelnytskyi: NADPSU, 2006. 347 s. [in Ukrainian]
4. Orban-Lembryk L. E. (2001). *Psychology of management: a textbook*. Ivano-Frankivsk: Plai, 695 s. [in Ukrainian]
5. Borovyk L.V. (2019). *Analiz psykholoho-pedahohichnoho zmistu upravlinskykh zavdan profesiinoy diialnosti ofitsera-trykordonnyka*. [Analysis of the Psychological and Pedagogical Content of the Management Tasks of the Professional Activity of a Border Guard Officer]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi trykordonnoi sluzhby Ukrainy. Serii: pedahohichni ta psykholohichni nauky – Collection of Scientific Works of National Academy of Border Service of Ukraine, Series: Pedagogical and Psychological Sciences*. Khmelnytskyi: Vyd-vo NADPSU, № 3(18), 56–69. [in Ukrainian]