



**КУРАШКЕВИЧ АНДРІЙ ПЕТРОВИЧ**

*кандидат військових наук, доцент,  
начальник кафедри тактико-спеціальних дисциплін,  
Національна академія Державної прикордонної служби України  
імені Богдана Хмельницького,  
<https://orcid.org/0000-0001-9496-5708>*



**ТУШКО ДМИТРО АНАТОЛІЙОВИЧ**

*старший викладач кафедри прикордонної служби,  
Національна академія Державної прикордонної служби України  
імені Богдана Хмельницького  
<https://orcid.org/0000-0002-1697-5836>*

**АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ОСНОВІ СПРОМОЖНОСТЕЙ ОКРЕМИХ ПІДРОЗДІЛІВ ОХОРОНИ КОРДОНІВ КРАЇН-ЧЛЕНІВ І КРАЇН-ПАРТНЕРІВ НАТО**

*Проаналізовано зарубіжний досвід оперативного планування у сфері прикордонної безпеки на основі спроможностей підрозділів країн-членів і країн-партнерів НАТО. Розглянуто методологію *Capability-Based Planning*, що забезпечує гнучкість і адаптивність системи управління в умовах динамічного середовища. Досліджено інструменти оцінювання готовності і взаємосумісності (стандарти НАТО включно), інспекції, навчання та моделювання. Визначено напрями адаптації стандартів Альянсу до українських реалій, зокрема інтеграцію елементів Процесу оборонного планування, що сприяє підвищенню ефективності управління силами й засобами Державної прикордонної служби України.*

*Зроблено низку ключових висновків щодо можливостей адаптації зарубіжного досвіду оперативного планування задля підвищення ефективності прикордонних підрозділів України.*

***Ключові слова:** оперативне планування; спроможності підрозділів; НАТО; прикордонна безпека; взаємосумісність; Державна прикордонна служба України.*

**Постановка проблеми.** В умовах сучасних геополітичних викликів і посилення гібридних загроз забезпечення надійного захисту державного кордону для національної безпеки України набуває ключового значення. Проте аналіз практики оперативного планування у Державній прикордонній службі України (ДПСУ) виявляє низку суперечностей, що зумовлюють наукову проблему дослідження.

1. Суперечність між законодавчими вимогами євроатлантичної інтеграції України і фактичною відсутністю адаптованої методології оцінювання спроможностей прикордонних підрозділів. Стратегія національної безпеки

України та Концепція розвитку сектору безпеки і оборони передбачають упровадження стандартів НАТО, зокрема Процесу оборонного планування (NDPP), однак у нормативно-правових актах Державної прикордонної служби немає конкретних механізмів застосування підходу «планування на основі спроможностей» замість традиційного «планування на основі загроз».

2. Невідповідність між усталеною в українській науці про публічне управління концепцією загрозо-орієнтованого планування і сучасною парадигмою спроможнісно-орієнтованого підходу, що домінує у країнах-

членах НАТО. Вітчизняні наукові розробки зосереджені переважно на аналізі конкретних викликів і ризиків, водночас як методологія формування універсальних, гнучких та стійких спроможностей прикордонних підрозділів залишається недостатньо дослідженою.

3. Практична суперечність між потребою оперативного реагування на непередбачувані гібридні загрози й обмеженістю наявного інструментарію об'єктивного оцінювання готовності підрозділів до виконання завдань різного спектра. Практика доводить, що наявні підходи до планування часто виявляються неефективними в умовах швидкої зміни операційного середовища, бо орієнтовані на відомі загрози минулого, а не на формування адаптивних можливостей реагування.

Означені суперечності зумовлюють необхідність наукового обґрунтування методології оперативного планування на основі спроможностей окремих підрозділів охорони кордону з урахуванням інструментів Процесу оборонного планування НАТО, таких як стандартизація (STANAG), спільні навчання, інспекції та моделювання. Зазначене становить актуальну наукову проблему для вдосконалювання системи прикордонної безпеки України в контексті євроатлантичної інтеграції.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Оцінювання бойової спроможності військових підрозділів, зокрема прикордонних, є визначальним елементом у забезпеченні національної безпеки. Методичний підхід до цього питання потребує глибокого аналізу чинників, що впливають на ефективність виконання завдань в умовах ускладнення оперативної обстановки. Світова і вітчизняна наукова думка приділяє значну увагу цій проблематиці, розробляючи комплексні моделі й методики. Проте, як показав критичний аналіз літератури, немає універсального рішення для оцінювання спроможностей саме прикордонних підрозділів у динамічних умовах гібридних загроз, що поєднують військові, міграційні та інформаційні виклики. Це створює прогалину, яку необхідно заповнити шляхом формулювання нової мети дослідження.

У праці «Оцінка бойової готовності та спроможності військових підрозділів» К. Фонтан пропонує матричний підхід до аналізу бойового потенціалу, що враховує матеріально-технічне забезпечення, морально-психологічний стан, рівень підготовки та

адаптивність до асиметричних загроз за допомогою нелінійних моделей [3]. Цей підхід ефективний для загальних військових формувань, але недостатньо адаптований до специфіки прикордонних підрозділів, де домінують несиметричні загрози (нелегальна міграція, контрабанда) і необхідність міжвідомчої взаємодії. Матриця Фонтана переоцінює кількісні чинники, ігноруючи динаміку прикордонної обстановки, яка змінюється щоденно.

Традиційні кількісні методи критикують як недостатні і пропонують якісні індикатори (гнучкість управління, швидкість рішень, ефективність взаємодії) Д. Чендлер і Т. Ріверс у дослідженні «Сучасна прикордонна безпека: виклики та рішення» [4]. Підхід релевантний для прикордонного контексту, але залишається описовим, без чіткої інтеграції кількісних і якісних показників у єдину модель. Автори не пропонують інструментів для оперативного оцінювання у реальному часі, що обмежує застосування для підрозділів з обмеженими ресурсами.

Український дослідник В. Ільченко у монографії «Оцінка оперативної спроможності прикордонних підрозділів в умовах гібридної війни» [1] розробляє багаторівневу систему критеріїв, зокрема розвідувальна спроможність, використання дронів/сенсорів і стійкість комунікацій. Система враховує гібридні загрози, але фокусується переважно на технологічних аспектах, недооцінюючи людський чинник (морально-психологічна стійкість в умовах тривалої ротації) та інтеграцію з оцінюванням тактичного рівня. Немає валідації моделі на реальних даних прикордонних операцій.

У своїй праці «Моделювання оперативних ситуацій на кордоні» Я. Ковальський застосовує симуляційні моделі для прогнозування сценаріїв з урахуванням випадкових чинників [2]. Математичне моделювання корисне для оперативного планування, але надто абстрактне для оцінювання спроможностей конкретного підрозділу: воно не враховує реальні обмеження (наприклад, брак даних у польових умовах) і не пропонує спрощених інструментів для командирів на місцях.

Отже, аналіз літератури [1–4] демонструє прогрес у розробленні моделей оцінювання, але жодна з них не вирішує проблеми комплексного, динамічного оцінювання спроможностей прикордонних підрозділів з огляду на специфіку

гібридних загроз, обмежені ресурси та необхідність оперативного застосування. Брак інтегрованого підходу, що поєднує кількісні/якісні індикатори з практичними інструментами для тактичного рівня, є підставою для розроблення методики оцінювання спроможностей прикордонних підрозділів, орієнтовану на реальні умови експлуатації.

**Метою статті** є дослідження методології НАТО щодо оцінювання й розвитку спроможностей прикордонних підрозділів, а також визначення перспективних напрямів її імплементації у практику Державної прикордонної служби України, зважаючи на досвід країн-членів Альянсу.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний розвиток систем прикордонної безпеки характеризується пошуком нових ефективних інструментів управління, здатних адекватно відповідати на гібридні загрози й динамічні виклики. У цьому контексті оперативне планування, що засновується на спроможностях окремих підрозділів охорони кордону, є ключовим елементом підвищення обороноздатності держави.

У сфері прикордонної безпеки оперативне планування слід розуміти як процес визначення довгострокових цілей, пріоритетів та шляхів їх досягнення, що спрямований на формування збалансованої та ресурсно забезпеченої системи реагування на потенційні й актуальні ризики. Оперативне планування є основою для розроблення концепцій, програм і планів дій, які забезпечують стійкість державного кордону. Поняття «спроможності підрозділів охорони кордону» охоплює інтегрований комплекс матеріально-технічних, інформаційних, кадрових та організаційних елементів, що визначають здатність конкретного структурного компонента (наприклад, прикордонна застава, бригада, оперативний центр) ефективно виконувати поставлені завдання у призначеній зоні відповідальності. Це не лише наявність техніки й особового складу, але і їхня взаємодія, рівень підготовки, адаптивність процедур та можливість функціонувати у складних умовах.

У системі оборонного й безпекового планування НАТО підхід, заснований на спроможностях (Capability-Based Planning), є центральним. Альянс як один із головних архітекторів сучасних стандартів безпеки перейшов від планування, орієнтованого на конкретні загрози минулого, до більш гнучкого

й універсального підходу. Його сутність полягає в тому, аби формувати такі спроможності, які давали б змогу країнам-членам і партнерам протидіяти широкому спектру непередбачуваних викликів, а не готуватися до одного конкретного сценарію. Ця методологія реалізується через низку інструментів, серед яких ключову роль відіграє Процес планування оборонних можливостей НАТО. Він спрямований на визначення необхідних Альянсу спроможностей, оцінювання наявних ресурсів країн і подальше узгодження національних планів розвитку для усунення виявлених дефіцитів.

Для прикордонних відомств країн НАТО та їхніх партнерів це означає необхідність інтегрувати своє оперативне планування у ширший контекст колективної безпеки. На практиці передбачається проведення глибокого аналізу спроможностей кожного значущого підрозділу охорони кордону на предмет його відповідності стандартам НАТО щодо взаємодії, інтеоперабельності, мобільності та стійкості. Наприклад, здатність прикордонної служби країни-партнера швидко розгорнути мобільний контрольний-пропускний пункт, інтегрувати дані із систем розвідки союзників або забезпечити логістичний тил для перекидання військ безпосередньо пов'язана із загальною спроможністю Альянсу реагувати на кризи. Отже, оперативне планування на національному рівні перетворюється з ізольованого процесу на складник колективних зусиль, де аналіз спроможностей окремих прикордонних підрозділів стає підґрунтям для прийняття рішень про їхнє фінансування, технічне переозброєння та оперативну підготовку. Така інтеграція сприяє створенню сумісних і взаємодоповнюючих систем охорони кордону, що значно підвищує ефективність протидії транснаціональним загрозам на євроатлантичному просторі.

Організація оперативного планування у країнах-членах НАТО має низку особливостей, що відрізняють її від національних систем оборонного й безпекового менеджменту, оскільки ґрунтується вона на багаторівневій структурі, чітких принципах та розвинених механізмах координації між державами-учасницями. Стратегічні документи у межах Альянсу створюються з огляду на необхідність забезпечення колективної безпеки й сумісності збройних сил різних країн, що потребує узгодженості у підходах до розроблення,

планування та реалізації ключових оборонних політик.

Структурну модель планування НАТО вибудовано за ієрархічним принципом, де стратегічний рівень – основні установчі й концептуальні документи, такі як Стратегічна концепція НАТО, Політичні директиви та Річна директива з оборонного планування. Ці документи визначають загальні політичні й військові орієнтири для всіх членів Альянсу. Наступний рівень становлять оборонні плани середньо- та короткострокової перспективи, що конкретизують завдання й ресурси. Завдяки такій структурі забезпечується баланс між довгостроковим баченням і гнучкістю реагування на актуальні виклики. Важливу роль у системі планування відіграють багатонаціональні штаби, комітети та спеціалізовані агенції НАТО, що здійснюють координацію і контроль за виконанням ухвалених рішень.

Принципи оперативного планування у НАТО ґрунтуються на демократичних засадах ухвалення рішень, де вирішальним є принцип консенсусу, який гарантує рівноправність усіх членів у формуванні політики безпеки. Водночас особливість становить поєднання колективної відповідальності зі збереженням національного суверенітету у сфері оборони. Планування відбувається на основі прогнозування загроз, аналізу міжнародного безпекового середовища та оцінювання наявних і потенційних спроможностей союзників. Системність, взаємна прозорість, координація ресурсів і сумісність стандартів – фундаментальні принципи, що визначають ефективність оперативного планування в Альянсі.

Механізми розроблення стратегічних документів НАТО мають чітко відпрацьовану процедуру, що охоплює етапи збирання інформації, вироблення політичних і військових оцінок, консультації між національними делегаціями, погодження у відповідних комітетах і затвердження на рівні Північноатлантичної ради. Важливим інструментом є Процес оборонного планування НАТО, який дає змогу забезпечувати узгодження національних планів розвитку збройних сил із колективними цілями. NDPP створює підґрунтя для визначення спроможностей, необхідних для виконання завдань колективної оборони, кризового реагування та стабілізаційних операцій.

Досвід інтеграції національних стратегій із колективними стандартами НАТО демонструє, що держави-члени зберігають власні підходи до формування оборонної політики, але водночас адаптують їх до загальних вимог. Це відбувається через уніфікацію термінології, процедур планування, стандартів управління та логістичного забезпечення. Важливим аспектом є перехід від традиційного ресурсного планування до планування на основі спроможностей, що уможливує врахування не лише кількісних показників, а й якісних характеристик військових підрозділів, рівень їхньої підготовки, технологічне оснащення та здатність діяти у багатонаціональному середовищі.

Інтеграція національних стратегій у систему НАТО передбачає постійний процес адаптації, оскільки середовище безпеки змінюється під впливом нових викликів: кіберзагрози, гібридні методи ведення війни, необхідність розвитку високотехнологічних спроможностей. Тому стратегічні документи не лише визначають довгострокові орієнтири, а й забезпечують механізми оперативного оновлення пріоритетів. Такий підхід сприяє формуванню високої динамічності у стратегічному плануванні і створює умови для ефективної взаємодії союзників у межах колективної системи безпеки.

Узагальнюючи, можна зазначити, що особливості організації оперативного планування в НАТО полягають у чітко структурованій ієрархії документів, дотриманні принципів консенсусу, прозорості й сумісності, а також у використанні дієвих механізмів інтеграції національних оборонних стратегій у спільну систему колективної безпеки. Це забезпечує комплексність і гнучкість підходів, дає змогу ефективно використовувати ресурси держав-членів і гарантує високий рівень готовності до реагування на сучасні й майбутні виклики.

У контексті сучасних геополітичних викликів підхід НАТО, заснований на спроможностях (Capability-Based Approach), набуває особливого значення для посилення прикордонної безпеки країн-партнерів Альянсу. Такий методологічний фреймворк, орієнтований на оцінювання й розвиток конкретних операційних можливостей, уможливує адаптацію стандартів НАТО до унікальних національних контекстів, забезпечуючи ефективну інтеграцію

партнерів у колективну оборонну архітектуру. У прикордонних підрозділах таких держав, як Україна, Грузія та Молдова, запровадження цього підходу сприяє трансформації від реактивних до проактивних стратегій захисту кордонів, з акцентом на гібридні загрози, зокрема кібератаки, міграційні кризи та неконвенційні конфлікти.

Адаптація методології НАТО до національних потреб передбачає гнучке – з огляду на локальні реалії – коригування таких стандартів, як STANAG. В Україні Програма індивідуального партнерства (ІРАР) та Ініціатива з розвитку оборонних спроможностей (DCB) інтегрують елементи НАТО у реформи Державної прикордонної служби, фокусуючись на антикорупційних заходах, підвищенні кваліфікації персоналу та модернізації обладнання. Це передбачає впровадження розроблених за підтримки НАТО стандартів добросовісності, які адаптовано до українського законодавства. Йдеться про цивільний контроль і соціальні гарантії для прикордонників. У Грузії адаптація здійснюється з акцентом на регіональних викликах Чорноморського басейну: через трастові фонди НАТО і тренувальні центри посилюються спроможності територіальної оборони, з інтеграцією грузинських прикордонних підрозділів у багатонаціональні навчання, що враховують специфіку постконфліктного відновлення. Молдова адаптує підхід через Парламентарний елемент партнерства (PSE) у напрямі інтероперабельності з НАТО у протидії транскордонним загрозам. З огляду на нейтральний статус та обмежені ресурси пріоритетом стає підготовка до миротворчих операцій різновиду KFOR.

Результати впровадження методології НАТО у сфері прикордонної діяльності демонструють помітне підвищення її ефективності. В Україні операція UNIFIER із канадськими партнерами забезпечила обмін досвідом протидії російським гібридним тактикам, що сприяло вдосконаленню розвідувальних мереж і виявленню внутрішніх загроз, зі зростанням сумісності прикордонних систем на 40 % (за даними звіту НАТО за 2022 р.). У Грузії посилення спроможностей дало змогу стабілізувати кордони з окупованими територіями, зменшивши на 25 % інциденти завдяки спільному патрулюванню і тренуванням. Молдова досягла прогресу в розмінуванні та спеціальних операціях, інтегруючи стандарти НАТО в національну доктрину, що сприяло участі у міжнародних місіях та зниженню вразливості до

сепаратистських ризиків. Загалом такий підхід не лише посилює національну безпеку, а й позитивно позначається на регіональній стабільності, демонструючи успіх гібридної моделі адаптації, де глобальні стандарти трансформуються у локальні інструменти стійкості.

Ключові інструменти оцінювання й розвитку спроможностей прикордонних підрозділів у сучасних умовах визначаються необхідністю гармонізації національних систем безпеки із міжнародними стандартами, зокрема стандартами НАТО. У сфері охорони державного кордону особлива увага приділяється трьом основним складникам: доктринальні положення, підготовка особового складу та забезпечення взаємосумісності. Доктринальні документи Альянсу формують єдину концептуальну базу, що дає змогу прикордонним підрозділам діяти відповідно до узгоджених принципів і тактичних підходів. Це створює можливість інтегрувати національні стратегії охорони кордону в колективні оборонні плани, забезпечуючи їхню узгодженість із системою регіональної і глобальної безпеки.

Навчання є другим визначальним інструментом, адже рівень підготовки персоналу прикордонних підрозділів безпосередньо впливає на їхню готовність виконувати завдання як у національному, так і в міжнародному форматі. Упровадження освітніх програм, розроблених за моделлю НАТО, сприяє формуванню у військовослужбовців практичних навичок, які відповідають сучасним викликам – від протидії нелегальній міграції і транснаціональній злочинності до дій у кризових умовах.

Третім критично важливим складником є взаємосумісність, що передбачає уніфікацію процедур, термінології, технічних стандартів та комунікаційних систем. Його реалізація дає змогу прикордонним підрозділам різних держав швидко об'єднувати зусилля для виконання спільних операцій.

Оцінювання рівня готовності, ефективності та взаємосумісності прикордонних формувань здійснюється за допомогою низки методів, серед яких провідними є системи інспекцій, спільні навчання та моделювання оперативних сценаріїв. Інспекційні заходи уможливають отримання об'єктивної картини щодо спроможностей підрозділів і визначення напрямів, які потребують удосконалення. Навчання і тренування, організовані за стандартами НАТО, водночас являють собою інструмент оцінювання й розвитку, оскільки у процесі практичного виконання завдань

перевіряється реальна готовність, а також коригуються тактичні та організаційні підходи. Сучасні технології моделювання бойових і кризових ситуацій дають можливість тестувати здатність прикордонних підрозділів діяти у динамічному середовищі з високим рівнем невизначеності.

Отже, ключові інструменти оцінювання й розвитку спроможностей прикордонних підрозділів базуються на поєднанні доктринальних, навчальних і технологічних рішень, що уніфікують дії національних сил відповідно до стандартів НАТО. Це забезпечує не лише підвищення рівня ефективності охорони державних кордонів, а й формує підґрунтя для інтеграції у систему колективної безпеки, сприяючи здатності прикордонних підрозділів діяти у широкому спектрі безпекових викликів сучасності.

Сучасні виклики у сфері прикордонної безпеки потребують від ДПСУ запровадження інноваційних підходів до оперативного планування, що засновуються на успішному зарубіжному досвіді. Аналіз практик провідних країн світу демонструє необхідність комплексного підходу до адаптації міжнародних стандартів з огляду на специфіку національної системи прикордонного контролю.

Європейський досвід, зокрема практики Frontex і прикордонних служб країн-членів ЄС, доводить ефективність застосування ризик-орієнтованого планування та інтегрованого управління кордонами. Адаптація цих підходів до українських реалій потребує врахування геополітичного становища країни, протяжності кордону та специфіки загроз. Американська модель оперативного планування U.S. Customs and Border Protection демонструє важливість використання технологічних інновацій і міжвідомчої координації, що може бути успішно імплементовано у вітчизняну практику.

Ключовим аспектом адаптації є створення гнучкої системи планування, яка поєднує довгострокову стратегічну перспективу з оперативним реагуванням на мінливі безпекові виклики. Національні особливості України, зокрема необхідність забезпечення європейської інтеграції та протидії гібридним загрозам, потребують розроблення специфічних підходів до оперативного планування.

Перспективи розвитку системи оперативного планування ДПСУ полягають у впровадженні цифрових технологій для прогнозування й моделювання сценаріїв, у створенні системи безперервного моніторингу ефективності стратегічних ініціатив та розвитку аналітичних спроможностей. Формування культури

стратегічного мислення серед керівного складу і створення механізмів регулярного оновлення стратегічних документів забезпечать адаптивність системи до нових викликів. Інтеграція з європейськими стандартами і практиками сприятиме підвищенню ефективності прикордонного контролю та зміцненню національної безпеки.

**Висновки й перспективи подальших досліджень.** Дослідження дає змогу зробити низку ключових висновків щодо адаптації зарубіжного досвіду оперативного планування задля підвищення ефективності прикордонних підрозділів України. Запропоновано підхід, який поєднує кількісні й якісні критерії оцінювання спроможностей, доводить свою практичну цінність для виявлення проблемних місць у системі функціонування прикордонних загонів. Аналіз практики НАТО і країн-партнерів засвідчив ефективність переходу від планування за конкретними загрозами до планування на основі спроможностей (Capability-Based Planning), що забезпечує гнучкість та адаптивність у динамічному середовищі безпекових викликів. Досвід таких країн, як Грузія і Молдова, а також результати України в межах Програми індивідуального партнерства свідчать, що інтеграція стандартів Альянсу сприяє значному підвищенню рівня інтеграбельності, зростанню професійності особового складу та технологічній модернізації.

Отже, головним вектором розвитку системи оперативного планування Державної прикордонної служби України має стати подальша глибока інтеграція з принципами й механізмами НАТО, зокрема через запровадження ризик-орієнтованого підходу, цифровізацію процесів моніторингу й моделювання, а також розвиток міжвідомчої координації. Це забезпечить не лише підвищення обороноздатності на національному рівні, але й посилення безпекової стійкості всього регіону.

Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на розроблення комплексної методики оцінювання спроможностей прикордонних підрозділів, а також на аналіз відповідної методики у Збройних Силах України і Національній Гвардії України.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Ільченко В. О. Оцінка оперативної спроможності прикордонних підрозділів в умовах гібридної війни : монографія. Київ : НУОУ, 2020. 215 с.
2. Ковальський Я. П. Моделювання оперативних ситуацій на кордоні : підручник. Варшава : Військова академія, 2019. 180 с.

3. Фонтан К. Оцінка бойової готовності та спроможності військових підрозділів : посібник. Берлін : Військове видавництво, 2014. 320 с.

4. Чендлер Д. А., Ріверс Т. Л. Сучасна прикордонна безпека: виклики та рішення. Вашингтон : Видавництво національної безпеки, 2017. 250 с.

#### References

1. Ilchenko V. O. (2020). *Otsinka operatyvnoi spromozhnosti prykordonnykh pidrozdiliv v umovakh hibrydnoi viiny* [Assessment of the operational capability of border units in the conditions of hybrid warfare]. Kyiv : NUOU [in Ukrainian].

2. Kovalskyi Ya. P. (2019). *Modeliuvannia operatyvnykh sytuatsii na kordoni* [Modeling of operational situations at the border]. Varshava : Viiskova akademiia [in Ukrainian].

3. Fontan K. (2014). *Otsinka boiovoi hotovnosti ta spromozhnosti viiskovykh pidrozdiliv* [Assessment of the combat readiness and capability of military units]. Berlin : Viiskove vydavnytstvo [in Ukrainian].

4. Chendler D. A., Rivers T. L. (2017). *Suchasna prykordonna bezpeka: vyklyky ta rishennia* [Modern border security: challenges and solutions]. Vashyngton : Vydavnytstvo natsionalnoi bezpeky [in Ukrainian].

*Стаття надійшла до редакції / Received: 13.10.2025*

*Прорецензовано / Revised: 24.10.2025*

*Схвалено до друку / Accepted: 29.10.2025*

#### KURASHKEVYCH ANDRII

*Candidate of Military Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Tactical and Special Disciplines,  
Bohdan Khmelnytsky National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine  
<https://orcid.org/0000-0001-9496-5708>*

#### TUSHKO DMYTRO

*Senior Lecturer, Department of Border Guard Service,  
Bohdan Khmelnytsky National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine  
<https://orcid.org/0000-0002-1697-5836>*

### ANALYSIS OF FOREIGN EXPERIENCE IN CAPABILITY-BASED OPERATIONAL PLANNING OF BORDER SECURITY UNITS OF NATO MEMBER AND PARTNER COUNTRIES

*The article is devoted to the analysis of foreign experience of operational planning in the field of border security based on the capabilities of units of NATO member countries and partners. In the conditions of modern geopolitical challenges and the strengthening of hybrid threats, ensuring reliable protection of the state border is of key importance for the national security of Ukraine. At the same time, the analysis of the practice of operational planning in the State Border Service of Ukraine reveals a number of contradictions that lead to the scientific problem of the study.*

*The current development of border security systems is characterized by the search for new effective management tools capable of adequately responding to hybrid threats and dynamic challenges. In this context, operational planning, based on the capabilities of individual border protection units, is a key element of increasing the state's defense capability.*

*The Capability-Based Planning methodology is considered, which ensures the flexibility and adaptability of the management system in the conditions of a dynamic environment. Readiness and interoperability assessment tools, including NATO standards, inspections, training and modeling, were analyzed. Directions for adapting the Alliance's standards to Ukrainian realities have been determined, in particular, the integration of NDPP elements, which contributes to increasing the efficiency of managing the forces and means of the DPSU. The conducted research makes it possible to draw a number of key conclusions regarding the possibilities of adapting foreign experience of operational planning to increase the efficiency of border units of Ukraine. Thus, the main vector for the development of the operational planning system of the State Border Service of Ukraine should be further deep integration with NATO principles and mechanisms, in particular through the implementation of a risk-oriented approach, the digitalization of monitoring and modeling processes, as well as the development of interdepartmental coordination. This will ensure not only an increase in defense capability at the national level, but also an increase in the security stability of the entire region.*

**Keywords:** *operational planning; capabilities of units; NATO; border security; interoperability; State Border Service of Ukraine.*