

все таки самостійному існуванні спілкування як комунікації та взаємодії як інтеракції [81].

З даною думкою погоджується Г. Андреева і розглядає взаємодію як форму організації конкретної діяльності людей. Тобто вважається, що саме за умови введення взаємодії в певну спільну діяльність розкривається її смисл. Таким чином, інтерактивний аспект спілкування полягає в обміні не лише знаннями, ідеями, але й діями, які дають змогу партнерам реалізувати певну загальну для них діяльність. Взаємодія — це той елемент спілкування, що фіксує як обмін інформацією, так і організацію спільних дій, тобто комунікація організується в ході спільної діяльності, "з приводу" її [1].

В основі професійної діяльності майбутнього військового психолога лежить взаємодія з іншим, особливостями його психічної організації, думок, почуттів, настроїв та ін. Високо розвинене уміння взаємодіяти виступає провідною ознакою його компетентності та професіоналізму, яке дозволяє йому одночасно виконувати професійну діяльність і при цьому підвищувати власний рівень професійної компетентності.

П'ятий фактор пояснює 10% дисперсії і передбачає наявність прямого зв'язку між наступними особистісними характеристиками: чутливістю (0,562), оригінальністю (0,619) та унікальністю (0,608) і називається "**креативність**" як здатність до конструктивного нестандартного мислення і поведінки, а також до усвідомлення та розвитку особистісного і професійного досвіду.

Розуміння креативності, творчості, у сучасній науці, характеризується широким діапазоном різноманітних поглядів. Але, як зазначає В.В.Рибалка вони об'єднуються по двох напрямках, а саме: процесуальному та особистісному.

У процесуальному аспекті вивчаються особливості перетворення суб'єктом предмета творчості, об'єкта, об'єктивної дійсності в цілому. Тому на передній план скоріш виступають вивчення фаз, стадій, етапів та результатів творчої діяльності [116, с. 6.].

В особистісному аспекті головне місце займають якості, здібності особистості, як суб'єкта творчості, її потреби, мотиви, інтереси, знання, вміння, навички, характерологічні властивості, самосвідомість, емоції, почуття тощо.

О. Яковлева розглядає креативність як особистісну характеристику, але не як певний набір особистісних рис, а як реалізацію людиною власної індивідуальності. Кожна людина неповторна, унікальна, вона вносить у світ щось нове, таке, чого раніше не було. Тому прояв індивідуальності є творчим процесом. На думку О. Яковлевої, характеристики креативності непередметні, тобто не передбачають наявності продукту (матеріального чи ідеального), процесуальні, бо креативність розгля-

дається як процес прояву власної індивідуальності. О. Яковлева виокремлює такі процесуальні характеристики креативності: а) креативність розкривається в процесі суб'єкт-суб'єктної взаємодії; б) креативність у певній формі завжди адресується іншій людині [9].

Висновки. Таким чином, креативність займає вагоме місце в структурі професійної компетентності майбутніх військових психологів, як необхідна умова формування індивідуального стилю діяльності.

Для органічної узгодженості цілей професійної освіти з вимогами професії майбутніх військових психологів оцінку якості професійної підготовки курсантів доцільно здійснювати за допомогою поняття компетентності як "специфічної здатності, яка необхідна для ефективного виконання конкретної дії у конкретній предметній галузі, що включає вузькоспеціальні знання, специфічні предметні навички, способи мислення, а також розуміння відповідальності за власні дії" [7, с. 78]. Професія майбутніх військових психологів визначає їх компетентність як професійну. Вона передбачає збалансованість розвитку інтелектуальних, волевих, емоційних, моральних параметрів поведінки психолога, що забезпечує його готовність до повноцінної професійної діяльності. Виходячи з цього, можна стверджувати, що професійна компетентність майбутніх військових психологів є цілісною особистісною якістю і за своєю сутністю є структурою.

Результати факторного аналізу будуть використані нами в подальшому для оптимізації психолого-педагогічних умов формування професійної компетентності майбутніх військових психологів.

1. Архипова С.П. Професійна компетентність і професіоналізм соціального працівника: сутність і шляхи розвитку // Соціальна робота в Україні: теорія та практика. — К.: Аспект-Поліграф, 2004. — Вип. 2(7). — С.15-24.
2. Зимняя И.А. Ключевые компетентности — новая парадигма результата образования // Дайджест педагогических идей та технологій. — К.: Школа-парк, 2003. — Вип. 4. — С.107-112.
3. Лобанова Н.М. Професійна компетентність і етапи її становлення в діяльності педагога // Проблеми освіти: Науково-методичний збірник. — К., 1999. — С.232-236.
4. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер. с англ. — М., "Когито — Центр", 2002. — 396 с.
5. Варданян Ю.В. Строение и развитие профессиональной компетентности специалиста с высшим образованием (на материале подготовки педагога и психолога): автореф. дис. ...докт. пед.наук / В.Ю. Варданян — М., 1999. — 38с.
6. Деркач А.А. Методология акмеологии / А.А. Деркач, Г. Михайлов // Прикладная психология и психоанализ. — 1997. — №3. — С.4-10.
7. Сисоева С.О. Педагогичні технології: визначення, структура, проблеми впровадження // Неперервна професійна освіта: теорія і практика: Наук.-метод. журнал. — К., 2002. — Вип.4. — С. 69-79.
8. Данилова Т.М. Формування гуманістичної спрямованості особистості майбутнього практичного психолога: Автореф. дис... канд. психол. наук: 19.00.07 / Т.М. Данилова; Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. — К., 2004. — 19 с.
9. Яковлева Е. Л. Эмоциональные механизмы творческого потенциала // Вопросы психологии. — 1997. — № 4.

Надійшла до редколегії 9.07.09

УДК 316.6:355.23

О.А. Матеюк, д-р. психол. наук

МОТИВАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДЛЕГЛИХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ЯК ОБ'ЄКТ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ ВІЙСЬКОВИХ КЕРІВНИКІВ

Результати аналізу емпіричних даних дозволяють класифікувати мотивацію професійної діяльності військовослужбовців по типам. Основою поділу виступає критерій вмісту особистісного змісту, який складає для військовослужбовця професійна діяльність. Особистісний зміст професійної діяльності для військовослужбовця полягає у встановленні ним смислових зв'язків в співвідношенні мотивів його діяльності і мети дій.

Ключові слова: мотивація, професійна діяльність, військовослужбовець

Results of the analysis of empirical data allow to classify motivation of professional work of military men by types. As a division basis the criterion of the maintenance of the personal maintenance which is made for the military man by professional work acts. The personal maintenance of professional work for the military man consists in an establishment of semantic connections in the ratio motives of its activity and the purpose of actions.

Keywords: motivation, professional work, military man.

Вступ. Діагностика мотивації діяльності є однією з найскладніших проблем в психологічній науці. Не зважаючи на важливість цієї проблеми та значні зусилля дослідників у цій галузі, її загальнотеоретична основа в психології на сьогодні є ще недостатньо розробленою.

Метою даної статті є висвітлення особливостей психологічного впливу військових керівників на мотивацію професійної діяльності їх підлеглих у сучасних умовах.

Результати дослідження. Як зазначає Б. Г. Ананьєв, "ми ще далекі від пізнання цілісності мотиваційної сфери, що охоплює різні рівні активності – від органічних потреб до ціннісних орієнтацій. Все це – завдання найближчого майбутнього психології, яка впритул підходить до пізнання всієї архітектури внутрішнього світу людини..." [1, с. 256]. Із ще більшими труднощами стикається дослідник, коли справа стосується мотивації професійної діяльності військових керівників та їх підлеглих. Разом із суто психологічними бар'єрами, що виникають на шляху вивчення психології військовослужбовців, на успішне вирішення завдань такого характеру значний вплив також здійснюють особливості організації військово-професійної діяльності. Окрім цього, пряме вивчення військовим керівником мотивації військово-професійної діяльності підлеглих може інтерпретуватися ними як прояв недовіри до них зі сторони військового керівника.

З іншого боку, дослідження цієї проблеми украй ускладнене у зв'язку з кризовими явищами в професійній діяльності військовослужбовців, які, наразі, є наявними. Проте, не зважаючи на всі складнощі, мотивація військово-професійної діяльності, є основою, що спонукає військовослужбовця виконувати свої професійні обов'язки. Вона проявляється у вигляді емоційного відношення військовослужбовця до військово-професійної діяльності. В процесі роботи з підлеглим військовий керівник, насамперед, спостерігає те, що фактично є на поверхні – емоційні переживання підлеглого, його експресивні реакції на ті чи інші ситуації, що виникають у процесі його військово-професійної діяльності. Аналіз особових справ військовослужбовців свідчить, що військові керівники, при оцінюванні своїх підлеглих, приділяють значну увагу описові їх емоційних станів, особливо за екстремальних умов діяльності. Саме ці емоційні прояви й дозволяють виявляти мотиви та мотиваційні чинники, що спонукають військовослужбовців виконувати свої військово-професійні функції.

Аналіз результатів дослідження мотивації професійної діяльності військовослужбовців, під час яких обстеженням було охоплено 248 осіб, свідчить, що, за відносно високого (у відсотковому відношенні від загальної кількості опитаних) рівня мотивації професійної діяльності військовослужбовців, заснованої на потребах ("служіння народу" – 53,5%; "служіння Вітчизні" – 48,8%) та стабільній військово-професійній орієнтації військовослужбовців на продовження військово-професійної діяльності, 37,9% з них відзначають, що їх утримує на службі "бажання дослужити до пенсії" та "неможливість знайти собі застосування в іншій галузі".

При цьому, заслуговує на увагу той факт, що тільки 10,1% респондентів висловилися безумовно про свій намір звільнитися в найближчому майбутньому з військової служби, а 51,2% опитуваних вказали на необхідність набуття додаткової кваліфікації з метою її подальшого використання після звільнення у запас, що опосередковано також свідчить про намір продовження професійної діяльності поза військовою службою.

Переважає більшість військовослужбовців, що були опитані (81,9%), як чинники, що впливають на ухвалення рішення про звільнення з військової служби, називають:

- свою соціальну незахищеність;
- невизначеність свого соціального статусу та перспектив;
- відносно низьке (у порівнянні з іноземними колегами та колегами з бізнесових структур) грошове та інше матеріальне забезпечення.

Деяко меншого значення надається:

- падінню престижу професії військовослужбовця у суспільній думці;
- недостатньому рівню соціального та правового захисту військовослужбовців і членів їх сімей;
- незадоволеності змістом військово-професійної діяльності;
- наявним можливостям самореалізації поза сферою військової служби.

У процесі дослідження було встановлено, що на тлі відносно високого рівня мотивації військово-професійної діяльності, 81,5% військовослужбовців однозначно не задоволені своїм матеріальним становищем, а 41,7% опитаних – своїми житловими умовами. Ці обставини, на наш погляд, призводять до появи суперечностей у мотивації професійної діяльності військовослужбовців, змушують їх входити в контакт з комерційними структурами тощо, тобто, шукати взаємовигідні контакти для задоволення самих необхідних матеріальних потреб.

Про серйозні колізії, що відбуваються в мотиваційній сфері професійної діяльності військовослужбовців, свідчать результати аналізу їх домінантних настроїв і почуттів:

- "переживаю почуття невпевненості в завтрашньому дні" – 67,6%;
- "переживаю почуття тривоги та песимізму" – 45,2%;
- "переживаю почуття апатії та байдужості до служби" – 12,6%.

Таким чином, низький рівень соціальної незахищеності на тлі перманентного реформування військових структур стає найважливішою причиною песимістичних оцінок військовослужбовцями як їх особистісних перспектив, так і перспектив системи військової служби України в цілому, стає основою формування мотивації звільнення військовослужбовців у запас і, зворотнім чином, позначається на функціонуванні військової структури, ефективності управління нею.

Мотивація професійної діяльності кожного військовослужбовця є суто індивідуальною та визначається особистісною ієрархічною системою мотивів. Проте, разом з тим, аналіз результатів досліджень мотивації професійної діяльності військовослужбовців дозволяє виявити певні загальні тенденції та закономірності, що проявляються в сучасних умовах.

Дослідження, які були проведені останнім часом, свідчать про те, що в мотивації професійної діяльності військовослужбовців спостерігається "зсув" у сторону мотивів корисливого змісту, які раніше займали нижче ієрархічне положення, а нині входять до числа мотивів, що становлять "вершину" цієї ієрархії.

Військовими керівниками, які були опитані, відмічається, що в нинішніх умовах існує певна диференціація мотивів військово-професійної діяльності їх підлеглих у залежності від віку (терміну військової служби). Для військовослужбовців більш старшого віку (термін військової служби 15-25 років) мотивом, що найбільш часто зустрічається, є необхідність служіння інтересам Вітчизни.

зни. Матеріальна сторона військово-професійної діяльності їх, як правило, займає посереднє положення.

Для молодих військовослужбовців і військовослужбовців середнього віку (термін військової служби 0-5 та 5-15 років відповідно) на перший план починають висуватися мотиви військово-професійної діяльності корисливого змісту: можливість отримання будь-яких матеріальних благ, грошової винагороди, пільг, "вігідних" посад, служби в великих містах тощо. Ці дані підтверджуються результатами обліку Головного управління наглядом за додержанням законів у Збройних Силах України та інших військових формуваннях згідно Відомості про динаміку та структуру злочинності за видами військових формувань за 2003-2005 рр. – значна кількість злочинів була зареєстрована на підставі вирішення військовослужбовцями власних матеріальних проблем за рахунок держави, а саме: злочинів, що пов'язані з корупцією – 620, хабарництвом – 105; злочинів на підставі заволодіння військовим майном – 188 (з них 21 – заволодіння зброєю та боєприпасами, 105 – шляхом зловживання службовим становищем); злочинів проти власності – 494 (з них 46,4% – проти державного майна; 7,7% – в особливо великих розмірах; 17,2% – шляхом грабежу та розбою). Це явище, на нашу думку, є результатом формування та розвитку в нашому суспільстві ринкових відносин, які, природним чином, переносяться в сферу професійної діяльності військовослужбовців.

Результати аналізу емпіричних даних дозволили класифікувати мотивацію професійної діяльності військовослужбовців за типами. Основою поділу слугує критерій змісту особистісного смислу, який складає для військовослужбовця професійна діяльність. Особистісний смисл професійної діяльності для військовослужбовця полягає у встановленні ним смислових зв'язків у співвідношенні мотивів його діяльності та цілей дій.

Використання цього критерію дає підстави для поділу всієї мотивації професійної діяльності військовослужбовців на два типи мотивації, два типи комплексів спонукань до цієї діяльності.

Професійна діяльність військовослужбовця, основа якої – мотивація першого типу – характеризується тим, що вона має статус дії, яка підпорядкована мотиву, основу якого складають високо особистісно значущі потреби військовослужбовця.

Для цієї категорії військовослужбовців виконання професійних функцій представлено у вигляді певних дій (наявність на робочому місці, виконання окремих доручень керівника, окремих функціональних обов'язків тощо), спрямованих на досягнення конкретної мети (уникнення покарання, імітації діяльності тощо). Ці дії є складовими діяльності військовослужбовця, яка спрямована на реалізацію особистісно значущих мотивів (отримання матеріальної вигоди, вирішення житлових проблем, встановлення "потрібних зв'язків" для переходу на іншу посаду тощо). Особистісний смисл виконання професійних функцій для цієї категорії військовослужбовців полягає в тому, що, виконуючи ці функції, вони задовольняють свої значущі потреби.

Професійна діяльність військовослужбовців, основу якої складає мотивація другого типу, характеризується тим, що виконання професійних функцій має статус діяльності, що спрямована на реалізацію мотиву, основу якого складають високо особистісно значущі потреби військовослужбовця. Цю категорію військовослужбовців спонукає до виконання своїх функціональних обов'язків сама технологія військово-професійної діяльності, в процесі якої вони задовольняють потреби в особистісній і професійній спро-

можності; у спілкуванні; у самоствердженні; у реалізації свого особистісного потенціалу, професійних знань, життєвого досвіду; у розширенні свого кругозору; у прояві себе в новій якості; у вирішенні складних неординарних завдань, що вимагають творчого підходу; у довірчих міжособистісних стосунках, які склалися між ними, включаючи військових керівників тощо.

Ввівши критерій провідного змісту мотивації професійної діяльності військовослужбовців, мотивацію першого типу можна поділити на два види. Провідний зміст професійної діяльності військовослужбовця визначається головними мотивами, що спонукають та спрямовують його виконувати свої військово-професійні функціональні обов'язки. Відповідно до цього критерію, мотивація професійної діяльності військовослужбовців першого типу поділяється на:

- егоїстичну мотивацію;
- соціально значущу мотивацію.

В егоїстичній мотивації ієрархічно головними мотивами є мотиви корисливого змісту. Основу соціально значущої мотивації складають, як правило, мотиви патріотичного змісту.

Професійна діяльність військовослужбовців з егоїстичною мотивацією, в основі якої є корисливі мотиви, є засобом отримання матеріальних благ (грошей, квартири, авто тощо), просування по службі, створення собі відповідного статусу серед тих оточуючих. Безумовно, ми дещо спрощуємо картину, тому, що в "чистому" вигляді така мотивація взагалі не зустрічається, психологія людини є значно складнішою. Проте, про таку мотивацію можна говорити в тих випадках, коли ці мотиви детермінують мотивацію професійної діяльності військовослужбовця.

Оскільки мотивація, основу якої складають мотиви корисливого змісту, через цілий перелік психологічних причин не має, за рідкісним виключенням, великої спонукальної сили, остільки робити ставку в професійній діяльності військовослужбовця тільки на ці мотиви, на наш погляд, є недоцільним. Соціальна мотивація професійної діяльності військовослужбовців, в основі якої є мотиви патріотичного змісту, за умови, якщо вони займають істотне місце в мотиваційній ієрархії військовослужбовців, мають достатню стійку спонукальну силу. Проте, якщо в процесі професійної діяльності ця мотивація не буде підкріплена іншими мотивами та мотиваційними чинниками, то вона буде не в змозі забезпечити максимальний ефект, оскільки привабливість має не сама військова служба як така, а лише те, що пов'язане з нею.

На нашу думку, найбільш стійкою з переліку викладених типів мотивації є мотивація професійної діяльності військовослужбовців другого виду, оскільки вона постійно зміцнюється та стимулюється в самому процесі військової служби. Окрім цього, як відзначає О. М. Леонтьєв, "коли важлива за своїм особистісним смислом для людини діяльність стикається в процесі свого здійснення з негативною стимуляцією, що викликає навіть сильне емоційне переживання, то її особистісний смисл від цього не змінюється; частіше відбувається інше, а саме: своєрідна швидко зростаюча психологічна дискредитація тієї емоції, що виникла" [2, с. 212]. Підтвердження цієї думки можна знайти у багатьох авторів, зокрема, у В. Е. Мільмана та П. М. Якобсона, які вважають, що "внутрішня" мотивація діяльності є "найбільш природною та такою, що призводить до якнайкращих результатів" [3, с. 129; 4, с. 229].

Тому, при формуванні та розвитку мотивації професійної діяльності підлеглих військовому керівнику, на нашу думку, необхідно акцентувати діяльність, основу якої складають мотиви, що входять саме в цей тип мотивації, тобто забезпечать стійку мотивацію професійної діяльності військовослужбовців. Ці типи мотивації професійної діяльності військовослужбовців, зрозуміло, ніколи не виступають у "чистому" вигляді. Фактично, мотивація військово-професійної діяльності завжди є складнішою за структурую та характером.

Висновки. Немає сумніву в тому, що, якби ми розкрили всю сукупність спонукань, якими керується військовослужбовець в процесі своєї професійної діяльності,

то побачили б, що має місце злиття, поєднання мотивів, які належать до різних видів, у відомому динамічній системі. Проте, в такому поєднанні мотивуючих моментів, переважним є мотиви однієї чи іншої з цих груп, і це визначає загальний вигляд мотивації професійної діяльності військовослужбовців у цілому.

1. Ананьев Б. Г. О проблемах современного человекознания. – СПб.: Питер, 2001. – 272 с. 2. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М.: Педагогика, 1975. – 303 с. 3. Мильман В. Э. Внутренняя и внешняя мотивация учебной деятельности // Вопросы психологии, 1987. – №5. – С. 129-138. 4. Якобсон П. М. Психологические проблемы мотивации поведения человека. – М.: Просвещение, 1969. – 268 с.

Надійшла до редколегії 30.06.09

УДК 159.9:613+159.98:338.24

Є.М. Потапчук, д-р психол. наук, проф.

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КАДРОВОЇ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

У статті визначені суть, вміст і психологічні особливості кадрової роботи з персоналом в Державній Прикордонній службі України. Психологічні основи кадрової роботи з персоналом виявляються в таких аспектах як: професійний (залучення до служби професійно підготовлених осіб, професійний розвиток персоналу, кар'єрне зростання, підтримка належного рівня і якості укомплектованості організації); творчий (спонукання осіб до активності, виявлення новаторських, творчих нахилів і мотивів); духовно-моральний (виховання у персоналу особистої відповідальності за доручену справу і власну поведінку).

Ключові слова: кадрова робота, персонал, Державна Прикордонна служба України

In article the essence, the maintenance and psychological features of personnel work, with the personnel in Frontier Service of Ukraine are certain. Psychological bases of personnel work with the personnel are shown in such aspects as: professional (attraction to service of professionally prepared persons, professional development of the personnel, career growth, support of appropriate level and quality of level of equipment of the organisations); creative (prompting of persons to activity, revealing of innovative, creative inclinations and motives); spiritually moral (education at the personnel of personal responsibility for the charged business and own behaviour).

Keywords: personnel work, the personnel, Frontier Service

Вступ. Найважливішою передумовою зміцнення держави є розробка науково обґрунтованої державної кадрової політики. Однак, як свідчить історична практика, формування державної кадрової політики є досить складним, багатограним процесом. Ефективне функціонування будь-якого відомства є неможливим без залучення персоналу з певними структурними, кількісними та якісними характеристиками. Особливо це стосується спеціалізованих та правоохоронних органів держави, зокрема Державної прикордонної служби України (ДПСУ). Зазначимо, що вимоги до відбору персоналу обумовлюються специфікою прикордонної служби, яка є складним, а часом й екстремальним, видом діяльності. Прикордонники мають бути готовими до виконання складних завдань з охорони державного кордону (вести боротьбу з нелегальною міграцією, контрабандою, транснаціональною злочинністю, наркобізнесом тощо), ризикуючи при цьому власним життям та здоров'ям. Зважаючи на це, підбір і розстановка людських ресурсів прикордонного відомства на відповідні посади є першочерговим завданням, що суттєво актуалізує роль та місце кадрового менеджменту. Через це проблема формування людського і, зокрема, управлінського потенціалу стає все більш нагальною і вимагає активізації кадрової роботи та пошуку ефективних шляхів її оптимізації в органах охорони державного кордону.

Метою даної статті є визначення сутності, змісту та психологічних особливостей кадрової роботи у прикордонному відомстві держави.

Результати дослідження. У результаті аналізу наукової літератури було виявлено, що термін "кадрова політика" є багатоаспектним і досить значущим для психології загалом та психології діяльності в особливих умовах зокрема. Також було визначено наявність від-

мінностей у розумінні його змісту. Одні дослідники (О. Воронько, В. Олуйко) [1-2] інтерпретують кадрову політику як визначення стратегії роботи з кадрами кожного суб'єкта управлінської діяльності, свого роду програму діяльності. Інші, зокрема В. Лукьяненко та В. Сулемов [3-4], вважають, що кадрова політика тотожна кадровій діяльності, тобто тлумачать її досить широко, включаючи в неї кадрову роботу. Підсумовуючи це, можна зробити висновок про те, що між даними поняттями немає чіткої межі, але вони не тотожні за сутністю, змістом і технологією реалізації, тому що віддзеркалюють різні етапи та сторони кадрового процесу. Що стосується словосполучення "кадрова робота", то воно відображає діяльність багатьох суб'єктів з реалізації кадрової політики. Іншими словами, це є сукупність технологій, способів, механізмів її реалізації, або ж організація та здійснення роботи з кадрами.

Значущим для нашого дослідження є поняття кадрових процесів, яке розглядається Л.М. Титаренко як сукупність послідовних дій для досягнення певного результату в кадровій політиці, об'єктивну повторюваність кадрових явищ [1]. Ці процеси відображають кадрові відносини, тобто сукупність взаємодій між суб'єктами та об'єктами кадрової політики. Зясувало, що під час формування і реалізації кадрової політики у ДПСУ особливого значення набуває реалізація принципу індивідуально-психологічного підходу до формування кадрового складу прикордонного відомства [2-3]. Цей принцип реалізовується в низці випадків добору, розстановки і виховання кадрів, коли необхідно враховувати їх особистісні якості та вимоги до організації роботи з ними, зокрема при: індивідуальному конкурсному відборі претендентів для зарахування на військову службу до ДПСУ; оцінці діяльності кожного охоронця кордону, кон-