

**Валерій Довгань**

доктор наук з державного управління, професор,  
головний науковий співробітник науково-дослідного відділу,  
Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана  
Хмельницького, м. Хмельницький  
<https://orcid.org/0000-0002-5435-5451>  
[valeriy\\_dovgan@ukr.net](mailto:valeriy_dovgan@ukr.net)

**Дарья Арзянцева**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування,  
Хмельницький університет управління та права, м. Хмельницький,  
<https://orcid.org/0000-0001-8014-7544>  
[ardasha2001@gmail.com](mailto:ardasha2001@gmail.com)

**Наталія Захаркевич,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування,  
Хмельницького університету управління та права, м. Хмельницький  
<https://orcid.org/0000-0001-7959-7302>  
[z.nata.p@ukr.net](mailto:z.nata.p@ukr.net)

## СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

На основі аналізу літературних джерел визначено сутність кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України, під якою пропонується розуміти процес попередження, запобігання і усунення ризиків та загроз які виникають з боку персоналу з метою створення умов для стабільного функціонування і розвитку органів Державної прикордонної служби України. Систематизовано наукові підходи щодо системно-компонентного складу кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України. Відзначено, що кадрова безпека може розглядатись з позицій системного, процесного, ресурсного і функціонального підходів, а також як статична і динамічна категорія. Запропоновано авторський підхід щодо структури кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України за функціональними елементами, що включає: безпеку життєдіяльності, соціально-мотиваційну безпеку та структурну безпеку. В свою чергу, всі структурні елементи включають елементи, які мають власне функціональне спрямування. Запропоновано розглядати структуру кадрової безпеки у розрізі відповідних етапів роботи з персоналом (найм – організація і мотивація роботи персоналу – координація і регулювання роботи персоналу – контроль роботи персоналу – звільнення) і, власне, самої роботи персоналу в системі органів Державної прикордонної служби України. Визначено системну природу кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України та узагальнено її основні властивості. Відзначено, що цілі кадрової безпеки, є складними та ієрархічно побудованими та можуть бути класифіковані за елементами, суб'єктами, часовими рамками, місцем у структурі цілей органів Державної прикордонної служби України, орієнтирами реалізації тощо.

**Ключові слова:** кадрова безпека; кадрова безпека органів державної прикордонної служби України; безпека життєдіяльності; соціально-мотиваційна безпека; структурна безпека.

## **1. ВСТУП**

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах забезпечення функціонування організацій, установ та підрозділів структур сектору безпеки є неможливим без стабільного кваліфікованого персоналу. Зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі організацій, що викликані зовнішніми загрозами, характеризуються зрушеннями в структурі робочих місць і демографії робочої сили, орієнтацією на збільшення власних доходів, корупційними проявами, збільшенням кількості колективних трудових спорів тощо. Негативні зміни у збільшенні ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, обумовлюють доцільність удосконалення процесу забезпечення кадрової безпеки, що визначається як здатність організації запобігати ризикам і загрозам, що пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом, організацією праці, трудовими відносинами в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Кадрова безпека була й залишається поняттям складним і багатогранним. Вагомий внесок у вивчення проблем теорії та практики кадрової безпеки зробили відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема: А. Є. Ачкасов, О. І. Барановський, І. О. Бланк, П. Т. Бубенко, В. М. Геєць, Р. М. Дацко, О. В. Ілляшенко, З. Б. Живко, О. І. Захаров, М. І. Камлик, Н. А. Кизим, Т. С. Клебанова, Г. В. Козаченко, К. А. Мамонов, І. В. Махоніч, В. І. Мунтіян, Г. В. Назарова, Є. І. Овчаренко, В. П. Пономарьов, І. М. Писаревський П. Я. Пригунов, Є. М. Рудніченко, В. С. Сідак, А. В. Семенченко, В. І. Франчук, О. І. Черняк, С. М. Шкарлет, Л. М. Шутенко.

Вивчення теоретичних і практичних досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених дає можливість зробити висновок про недостатню розробленість питань забезпечення кадрової безпеки організації, і прикордонної служби в цілому, відсутність єдності у виборі показників, які комплексно характеризують рівень кадрової безпеки і її вплив на ефективність діяльності силових структур, не приділяється належна увага формуванню системи кадрової безпеки та її

розвитку. Значення й актуальність дослідження вказаних питань обумовили вибір теми та визначила напрям дослідження.

**Метою статті** є систематизація наукових досліджень у сфері сутності та складових кадрової безпеки та формулювання теоретичного підходу щодо трактування поняття «кадрова безпека органів Державної прикордонної служби України»

## **2. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Кадрова безпека – найважливіший фактор безпеки всіх сфер діяльності будь-якої організації, нехтування яким здатне не просто завдати серйозної шкоди, але і зруйнувати його. Пошук напрямів вирішення питань запобігання злочинності, порушенням з боку персоналу з одночасним вирішенням проблем підвищення його професійного і інтелектуального потенціалу, захисту від зловживань визначає необхідність глибокого та системного визначення природи кадрової безпеки, її змісту, основних складових та взаємозв'язків між ними.

Під терміном «безпека» прийнято вважати стан, коли комусь або чомусь ніщо не загрожує. Цей термін почав використовуватись наприкінці XII століття. Поняття «кадрова безпека» є складним і багатогранним, тому вітчизняні та зарубіжні автори виокремлюють різні підходи до його трактування. Складність процесу управління кадровою безпекою обумовлюється не лише недостатнім розвитком теоретичної бази дослідження, але й комплексністю даної проблеми та значною кількістю складових безпеки. Тому кадрову безпеку слід розглядати як проблему комплексну і при її дослідженні потрібно застосовувати системний підхід.

На сьогоднішній день не існує однозначного визначення терміну кадрової безпеки, оскільки різні вчені тлумачать дане поняття зі власної точки зору, спираючись на мету своїх досліджень. Переважна більшість досліджень сконцентрована у сфері трактування сутності кадрової безпеки в контексті діяльності суб'єктів господарювання. Варіанти різних поглядів на визначення суті кадрової безпеки (табл. 1).

## Систематизація наукових уявлень сутності категорії «кадрова безпека»

Автор	Визначення
1	2
Баглей Д.Ю. [1, с. 20]	Під кадровою безпекою бізнесу пропонується розуміти стан захищеності господарського суб'єкта від кадрових небезпек і загроз, механізмом забезпечення цього стану є ефективне управління персоналом
Калініченко Л.Л. [2, с. 219]	Кадрова безпека – це такий стан індивідуумів, колективу, його людського потенціалу та системи управління персоналом при якому забезпечується ефективне використання економічного потенціалу та розвиток організації
Кібанов А.Я. [3, с. 191]	Кадрова безпека – це генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з опрацювання цілей, завдань, спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення відповідального і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації
Кириченко О.А. [4]	Кадрова безпека – правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом
Книтіков М.В. [5, с. 20]	Кадрова безпека – це стан захищеності організації від надмірної безпеки з боку персоналу (найманого або вже працюючого)
Козаченко Г.В. [6]	Кадрова безпека – це процес запобігання негативним діям на безпеку організації за рахунок усунення ризиків та загроз, пов'язаних з інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами в цілому
Лащенко О.Ю. [7]	Кадрова безпека – це характеристика стану економічної системи, при якому відбувається ефективне функціонування всіх її функціональних складових, забезпечення захищеності та здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам і загрозам пов'язаних з персоналом, змістовний та структурний аналіз, діагностика та прогнозування впливу діяльності персоналу на внутрішні та зовнішні показники вказаної економічної системи
Литовченко О.Ю. [8, с. 7]	Кадрова безпека – сукупність управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу з метою забезпечення та підтримки економічної стійкості та результативності господарської діяльності підприємства
Логінова Н.І. [9, с. 376]	Кадрова безпека підприємства – це найбільш важлива складова економічної безпеки підприємства, яка має на меті виявлення, знешкодження, запобігання, відвернення та попередження загроз, небезпек і ризиків, які спрямовані на персонал та його інтелектуальний потенціал, і ті, які йдуть безпосередньо від нього, що повинно проявлятися в системі управління трудовими ресурсами та в кадровій політиці підприємства
Мойсеєнко І.П., Марченко О.М. [10, с. 22]	Інтелектуально-кадрова безпека відображає забезпеченість підприємства управлінським та промислово-виробничим персоналом, рівень плинності кадрів на підприємстві, достатність їх освітньо-кваліфікаційного рівня, захищеність від переманювання працівників конкурентами
Назарова Г.О. [11]	Кадрова безпека – це діяльність щодо створення умов для стабільного функціонування й розвитку компанії, за яких забезпечують гарантовану законодавством захищеність інтересів компанії та власників від ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом

1	2
Чумарин И.Г. [12]	Кадрова безпека – це процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку організації за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому
Шаваев А.Г. [13]	Кадрова безпека – стан захищеності суспільно-прогресивних інтересів організації з розвитку й удосконалення її людського капіталу, підтримки ефективної системи управління людськими ресурсами й мінімізації ризиків компанії, пов'язаних із її кадровою складовою
Швець Н.К. [14]	Кадрова безпека є беззбитковістю трудових відносин
Шегельман И.Р. [15, с. 3]	Кадрова безпека – найважливіший фактор безпеки усіх сфер діяльності підприємства, нехтування яким здатне не лише нанести серйозну шкоду підприємству, але й зруйнувати його

Дослідження літературних джерел має на меті визначити основні складові елементи поняття «кадрова безпека» (табл. 2).

Таблиця 2

**Аналіз складових поняття «кадрова безпека організації»**

Джерело	Процес запобігання негативним діям з боку персоналу	Стан захищеності організації	Ефективне управління персоналом	Стабільний розвиток організації	Ризики і загрози з боку персоналу	Інтелектуальний потенціал	Запобігання негативним наслідкам для організації
Баглей Д.Ю.		+	+		+		
Калініченко Л.Л.			+	+			
Кібанов А.Я.			+				+
Кириченко О.А.		+	+				
Книтіков М.В.		+					
Козаченко Г.В.	+				+	+	
Лащенко О.Ю.		+	+		+		+
Литовченко О.Ю.			+	+			
Логінова Н.І.			+	+	+	+	
Мойсеєнко І.П., Марченко О.М.		+	+			+	
Назарова Г.О.		+		+	+		
Чумарин И.Г.	+				+	+	
Шаваев А.Г.		+	+				+
Швець Н.К.			+				
Шегельман И.Р.							+

Проведений аналіз вказаних підходів дає можливість дійти висновку про те, що кадрова безпека може розглядатись з позицій системного, процесного, ресурсного і функціонального підходів, а також як статична і динамічна категорія. Ці підходи, на наш погляд, не суперечать, а суттєво доповнюють

один одного і дають можливість усебічного дослідження кадрової безпеки організації. Вважаємо за доцільне визначити, що базовим серед вказаних підходів має бути системний, оскільки саме він здатний забезпечити розуміння структури кадрової безпеки, її властивостей, закономірностей еволюції. Це, в свою чергу, становить основу розуміння природи процесів, які протікають у даній системі та підтримують її функціонування. У сукупності вони містять у собі ресурсну та функціональну складові, відображають їх статику (стан) та динаміку (розвиток).

Єдиного підходу до розуміння структури кадрової безпеки у науковій літературі на сьогоднішній день не представлено. Переважна більшість праць оперує функціональними структурними елементами для опису структури кадрової безпеки, закладаючи у основу цільове спрямування вказаних елементів. До таких варто віднести підходи Герасименка О. [16], Рудої Т. і Рудніченко Є. [17], Сліпої О., Мехеди Н., Маренич А. [18; 19]. Цікавою з точки зору аналізу нормативного забезпечення структурних елементів кадрової безпеки є класифікація, представлена Отенком І. і Преображенською Е. [20].

На наш погляд, вказані підходи досить близькі за визначенням структури кадрової безпеки за функціональними елементами, проте деякі з зазначених у них елементи дублюють один одного або ж відбувається їх значний поділ, що ускладнює саму їх систематизацію, визначення взаємозв'язків між ними, практичне використання. В той же час, саме вони закладають засади не просто для визначення функціональних елементів структури, а і визначення ключових функцій, які реалізуються у процесі забезпечення кадрової безпеки. На їх основі та з урахуванням досліджень, присвячених даній проблематиці, можна представити наступну загальну структуру кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України за її функціональними елементами (рис. 1).

Таку структуру кадрової безпеки доцільно розглядати у розрізі відповідних етапів роботи з персоналом (найм – організація і мотивація роботи персоналу – координація і регулювання роботи персоналу – контроль роботи персоналу – звільнення) і, власне, самої роботи персоналу в системі органів Державної

прикордонної служби України, оскільки саме у процесі такої роботи кожен з елементів розкриває своє функціональне призначення. При цьому вона чітко відображає логіку функціонування кадрової безпеки як системи, орієнтованої і на безпосередню організацію роботи з персоналом і на підтримку загального нормального стану діяльності органів Державної прикордонної служби України шляхом постійного обміну інформацією про стан кадрової безпеки, динаміку основних її показників, їх взаємозв'язок з іншими складовими безпеки органів Державної прикордонної служби України.

Як система кадрова безпека покликана реалізувати цілі і функції, які, на нашу думку, визначаються її структурою та відповідними системними властивостями. Основні з них досить вдало визначені Ляшенком О. М. і Крилем Я. М. [21].

Поряд з цим, на наш погляд доцільно уточнити їх по відношенню до кадрової безпеки і додати якісну та кількісну визначеність, керованість, гетерогенність, взаємопоєднання об'єктивних та суб'єктивних цілей.

Цілі кадрової безпеки, є складними та ієрархічно побудованими та можуть бути класифіковані за елементами, суб'єктами, часовими рамками, місцем у структурі цілей органів Державної прикордонної служби України, орієнтирами реалізації тощо. Вони ж характеризуються одночасно об'єктивністю і суб'єктивністю. Об'єктивність цілей кадрової безпеки впливає з дії об'єктивних законів, які визначають прагнення організацій та їх персоналу до постійного відтворення, розвитку і зростання, реалізації своїх інтересів шляхом відповідних дій (бездіяльності), задоволення потреб тощо.

Суб'єктивність цілей кадрової безпеки впливає з того, що вони формулюються власне самими суб'єктами і можуть змінюватись не лише під впливом об'єктивно сформованих обставин, а і під впливом вказаного суб'єктивного чинника. Все це визначає і особливості реалізації функцій кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України. Як система кадрова безпека характеризується і відповідними принципами, що тісно вплетені у систему безпеки органів Державної прикордонної служби України, а

також відображають сутнісні риси самої кадрової безпеки (її структури, властивостей, цілей, функцій тощо).

	Підсистеми	Елементи	Функціональне спрямування
Кадрова безпека органів Державної прикордонної служби України	Безпека життєдіяльності	безпека здоров'я	діагностування, аналіз, контроль, розробка заходів щодо попередження, недопущення, зменшення впливу ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища, які можуть негативно вплинути на складові здоров'я персоналу органів Державної прикордонної служби України (фізичного – пошкодження організму; психічного-порушення психічних процесів; духовного – розлади свідомості; соціального – соціальна розбалансованість, відчуженість тощо), а також прогнозування їх впливу в майбутньому;
		безпека праці	розробка, реалізація, контроль заходів безпеки діяльності, а також формування відповідних умов праці, правил, принципів, методів їх дотримання з урахуванням найкращої практики;
	Соціально-мотиваційна безпека	фінансово-соціальна безпека	розробка основних положень та принципів оплати праці, контроль за їх дотриманням, прогнозування можливостей удосконалення відповідно до потреб, інтересів, цілей, мотивів і можливостей; розробка заходів щодо забезпечення соціального пакету для персоналу, отримання на пільгових умовах житла, пенсійні гарантії; гарантії на випадок втрати працездатності тощо;
		кар'єрно-професійна безпека	створення, забезпечення, регламентація, контроль та відслідковування умов професійного зростання персоналу органів Державної прикордонної служби України шляхом запровадження різних форм навчання, атестації, гарантування кар'єрного просування персоналу, розробка відповідних програм, графіків; координація кар'єрного та професійного зростання; аналіз взаємозалежності професійних та кар'єрних параметрів;
		психолого-кліматична безпека	комплекс заходів щодо формування, підтримки та розвитку відносно стійких психологічних настроїв та типів поведінки, які формуються на основі психічного відображення умов життєдіяльності у процесі міжособистісної взаємодії членів трудового колективу (адаптації і соціалізації, умов праці і відпочинку, характеру праці, модальності, ієрархії цінностей та способу її донесення, форм протидії конфліктам, включеності у соціально-психологічний клімат установи, ставлення до стилю керівництва та ін.)
		технологічна безпека	планування, організація забезпечення, координація, контроль та аналіз технологічної забезпеченості персоналу необхідними для роботи технікою та технологіями, моніторинг можливостей їх удосконалення тощо;
		адміністративно-процедурна безпека	планування, контроль, організація, регламентація, прогнозування, координація процедур оцінки роботи персоналу (зовнішньої, внутрішньої оцінки і самооцінки), визначення їх потенціалу при просуванні в структурі органів Державної прикордонної служби України, недопущення ситуацій невідповідності претендента посаді, а також забезпечення чіткої послідовності етапів роботи з кадрами, їх забезпечення;
	Структурна безпека	інформаційно-комунікаційна безпека	полягає у правильному плануванні, організації, координації, регламентації та контролі інформаційно-комунікаційних потоків, виборі та матеріальному забезпеченні належних каналів передачі інформації, її збереження, архівування, трансформації, представлення, а також організації заходів щодо збереження інформації, яка є державною та службовою таємницею та ін.
		інтелектуальна безпека	полягає у здійсненні сукупності заходів, спрямованих на створення, відтворення, збереження і захист інтелектуального потенціалу, який формується (використовується, трансформується) зусиллями персоналу органів Державної прикордонної служби України

Рис. 1. Структура кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України за функціональними елементами



Таким чином, проаналізовані особливості визначають системну природу кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України і дають можливість узагальнити такі її основні властивості:

1) є функціональною складовою безпеки органів Державної прикордонної служби України, оскільки:

орієнтована на забезпечення стабільного функціонування органів Державної прикордонної служби України, тобто на усебічне вирішення завдань, які стоять перед Державною прикордонною службою України;

формує умови захищеності, тобто недопущення, усунення чи мінімізації настання ризиків різної природи у процесі реалізації стратегії розвитку Державної прикордонної служби України;

формує умови для сталого функціонування персоналу органів Державної прикордонної служби України;

функціонує на основі вихідних принципів безпеки як системи;

2) має власні системні ознаки, що відображені у її:

функціональних елементах, які покликані підтримувати відповідний стан органів Державної прикордонної служби України та їх підсистем;

процесах, які виражають сутнісні динамічні аспекти даної системи (найм - організація і мотивація роботи персоналу - координація та регулювання роботи персоналу – контроль роботи персоналу - звільнення, а також безпосередня професійна діяльність персоналу органів Державної прикордонної служби України);

складній суб'єктно-об'єктній природі, де і суб'єктом і основним об'єктом виступає персонал (людина), загрози йому і від нього, а інші ресурси виконують роль об'єктів по відношенню до персоналу, його потреб, мотивів, інтересів, орієнтирів у поведінці;

врахуванні інтересів різних груп суб'єктів та різних рівнів їх реалізації;

відкритості та динамічності у процесі взаємодії із параметрами внутрішнього та зовнішнього середовища;

ієрархічності цілей системи, що впливає з їх складної природи

(об'єктивно-суб'єктивної, просторово-часової, екзогенної і ендогенної тощо), де ключова полягає у формуванні таких умов діяльності персоналу в структурі органів Державної прикордонної служби України, які б забезпечили відчуття захищеності, приналежності, достатності, забезпеченості, значущості тощо як основи недопущення настання негативних наслідків, а також протидії їм з мінімальними витратами;

відповідних функціях та принципах, які впливають з її властивостей як системи та ін.

### **3. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

З наведеного вище можна зробити висновки, що кадрова безпека органів Державної прикордонної служби України – це складне та багатогранне поняття. Кожний науковець розглядає поняття кадрової безпеки з точки зору поставленого перед собою завдання. Тому, виходячи з вищепроведеного аналізу, під кадровою безпекою органів Державної прикордонної служби України пропонуємо розуміти процес попередження, запобігання і усунення ризиків та загроз які виникають з боку персоналу з метою створення умов для стабільного функціонування і розвитку органів Державної прикордонної служби України.

Наразі питання кадрової безпеки потребують подальшого наукового дослідження, оскільки вони визначають ступінь захищеності органів Державної прикордонної служби України за професійними, інтелектуальними, соціально-економічними, культурними і іншими параметрами персоналу. Вони характеризують ступінь розвитку і відтворення інтелектуального потенціалу, закладають засади для визначення напрямів його поступального розвитку. Перспективним напрямом подальших наукових досліджень також є питання формування раціональних механізмів забезпечення кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України.

Список використаних джерел

1. Баглей Д. Ю. Технологии кадрового менеджмента в системе экономической безопасности предпринимательства : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов-на-Дону, 2007. 35 с.
2. Калініченко Л. Л. Методологічний підхід до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2012. 382 с.
3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. Москва : ИНФРА-М, 2002. 638 с.
4. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: монографія / О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак, С. М. Лаптев, С. А. Єрохін, О. І. Захаров, П. Я. Пригунов та ін. Київ : ІМБ Університету економіки та права «КРОК», 2010. 412 с.
5. Кынтиков М. В. Управление рисками в работе с персоналом в системе обеспечения кадровой безопасности организации : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2011. 25 с.
6. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / О. М. Ляшенко, Ю. С. Погорелов, В. Л. Безбожний та ін.: в 3 т. Т. 1 / за заг. ред. Г. В. Козаченко. Луганськ : Елтон-2, 2010. 282 с.
7. Ляшенко О. Ю. Кадрова безпека як підсистема в системі економічної безпеки підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. Київ : НАУ, 2007. Вип. 4. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-3/Laschenko\\_307.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-3/Laschenko_307.htm)
8. Литовченко О. Ю. Формування кадрової безпеки підприємств АПК / О. Ю. Литовченко : автореф. дис. ... канд. экон. наук., Київ, 2010. С. 26.
9. Логінова Н. І. Місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства. *Коммунальное хозяйство городов*. 2009. № 87. С. 371–376.
10. Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства : навч. посібник. Львів, 2011. 380 с.
11. Назарова Г. О. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. Терноп. нац. экон. ун-т. 2010. Вип. 15. С. 34–37.
12. Чумарин И. Г. Что такое кадровая безопасность компании? *Кадры предприятия*. 2003. Вип. 2, URL: <http://www.kapr.ru/articles/2003/2/519.html>
13. Шаваев А. Г. Безопасность корпораций. Криминологические, уголовно-правовые и организационные проблемы. Москва : Банковский Деловой Центр, 2002. 239 с.
14. Швець Н. К. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу. *Персонал*. 2006. Вип. 5. <http://www.personal.in.ua/article.php?id=291>
15. Кадровая безопасность: учебно-методическое пособ. / И. Р. Шегельман, М. Н. Рудаков. Петрозаводск : ПетрГУ, 2006. 96 с.
16. Поскрипко Ю. А. Категорийный анализ кадровой безопасности / Ю. А. Поскрипко. *Економіка і Фінанси*. 2014. № 1. С. 7–13.
17. Руда Т. В., Рудніченко Є. М., Рудий А. М. Сутність та значення кадрової компоненти у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Митна безпека*. 2013. № 1. С. 20–23.
18. Сліпа О. З. Кадрова безпека підприємства: поняття, структура та основні механізми її забезпечення. *Науковий огляд*. 2014. № 1. Т. 2. С. 56–63. URL: <http://naukajournal.org/index.php/naukajournal...download...2>
19. Маренич А. І., Мехеда Н. Г. Виявлення та запобігання загрозах кадровій безпеці. *Фінансовий простір*. 2011. № 3. С. 127–132. URL: <http://fp.cibs.ck.ua/files/1103/11maidap.pdf>
20. Отенко И. П., Преображенская Е. С. Анализ особенностей международных стандартов кадровой безопасности предприятия. *Бизнес Информ*. 2014. № 3. С. 371–376.

21. Ляшенко А. Н. Криль Я. Н. Кадрова безпека у системі економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво: Збірник наукових праць Східноукраїнського національного ун-ту ім. Володимира Даля*. 2013. № 25. С. 274–279. URL: [http://eme.ucoz.ua/publ/zbirniki/25\\_ii\\_2013/ljashenko\\_o\\_m\\_kril\\_ia\\_m\\_kadrova\\_bezpeka\\_u\\_sistemi\\_ekonomichnoji\\_bezpeki\\_pidpriemstva/39-1-0-349](http://eme.ucoz.ua/publ/zbirniki/25_ii_2013/ljashenko_o_m_kril_ia_m_kadrova_bezpeka_u_sistemi_ekonomichnoji_bezpeki_pidpriemstva/39-1-0-349)

## References

1. Bahley D. Y. (2007). *Tekhnolohyy kadrovoho menedzhmenta v systeme ekonomicheskoy bezopasnosti predprynimatel'stva* [Technologies of Personnel Management in the System of Economic Security of Entrepreneurship] : avtoreferat dys.kand. ékon. nauk. Rostov-na-Donu, 2007. 35 p. [in Russian]
2. Kalinichenko L. L. (2012). *Metodolohichnyy pidkhid do upravlinnya personalom pidpryyemstv zaliznychnoho transportu v umovakh reformuvannya haluzi* [Methodological Approach to the Management of the Personnel of Railway Transport Enterprises in the Context of the Reform of the Industry] : monohrafiya. Kharkiv : UkrDAZT, 2012. 382 p. [in Ukrainian]
3. Kibanov A. Y. (2002). *Upravlenye personalom orhanyzatsyy* [Management of Personnel of the Organization]. Moskva : YNFRA-M, 2002. 638 p. [in Russian]
4. Kyrychenko O. A., Denysenko M. P., Sidak V. S., Laptyev S. M., Yerokhin S. A., Zakharov O. I., P. Y. Pryhunov (2010). *Problemy upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu sub"yektiv hospodaryuvannya* [Problems of Management of Economic Security of Business Entities: Monograph]: monohrafiya. Kyiv : IMB Universytetu ekonomiky ta prava «KROK», 2010. 412 p. [in Ukrainian]
5. Kyntikov M. V. (2011). *Upravlenye ryiskamy v rabote s personalom v systeme obespechenyya kadrovoy bezopasnosti orhanyzatsyy* [Risk Management in the Work with Personnel in the System of Providing Personnel Security of an Organization] : avtoref. dys. ... kand. ékon. nauk. Moskva, 2011. 25 p. [in Russian]
6. Liashenko O. M., Pohorelov Y. S., Bezbozhnyi V. L. (2010). *Systema ekonomichnoyi bezpeky: derzhava, rehion, pidpryyemstvo* [System of Economic Security: State, Region, Enterprise] in 3 vol. Vol.1; Luhans'k : Elton-2, 2010. 282 p. [in Ukrainian]
7. Lashchenko O. Y. (2007). *Kadrova bezpeka yak pidsistema v systemi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva. Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi* [Personnel Security as a Subsystem in the System of Economic Security of an Enterprise. The Problems of a Systemic Approach in Economics]: elektronne naukovе fakhove vydannya. Kyiv : NAU, 2007. Vyp. 4. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-3/Laschenko\\_307.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-3/Laschenko_307.htm) [in Ukrainian]
8. Lytovchenko O. Y. (2010). *Formuvannya kadrovoyi bezpeky pidpryyemstv APK* [Formation of Personnel Security of APC Enterprises] avtoreferat dys.kand. ekon. nauk., Kyiv, 2010. P. 26. [in Ukrainian]
9. Lohinova N.I. (2009). *Mistse kadrovoyi bezpeky v ekonomichniy bezpetsi pidpryyemstva* [Place of Personnel Security in the Economic Security of an Enterprise] Kommunal'noe khozyaystvo horodov : Nauchno-tekhnycheskyy sbornyk [Utilities of Cities: Scientific and Technical Collection of Research Papers]. 2009. № 87. P. 371–376. [in Ukrainian]
10. Moiseenko I. P., Marchenko O. M. (2011). *Upravlinnya finansovo-ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstva* [Management of Financial and Economic Security of an Enterprise]: navch. posibnyk. L'viv, 2011. 380 p. [in Ukrainian]
11. Nazarova H. O. (2010). *Peredumovy stvorenniya systemy kadrovoyi bezpeky pidpryyemstva* [Prerequisites for the Creation of the Personnel Security System of an Enterprise]: Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrayiny: nauk. zhurn. Ternop. nats. ekon. un-t. 2010. Vyp.15. P. 34–37. [in Ukrainian]
12. Chumarin Y. H. (2003). *Chto takoe kadrovaya bezopasnost' kompanyy?* [What is the Personnel Security of a Company?]: Kadry predpryyatyya [Personnel of an Enterprise]. 2003. Vyp. 2, URL: <http://www.kapr.ru/articles/2003/2/519.html> [in Russian]

13. Shavaev A. H. *Bezopasnost' korporatsyy. Krymynolohycheskye, uholovno-pravovyye y orhanyzatsyonnye problemy* [Security of Corporations. Criminological, Criminal Law and Organizational Problems]. Moskva : Bankovskyy Delovoy Tsentr, 2002. 239 p. [in Russian]
14. Shvets' N. K. (2006). *Metody vyyavlennya i zberezhennya kadrovoyi bezpeky, abo yak peremohty zlovzhyvannya personalu* [Methods of Detection and Preservation of Personnel Security, or How to Overcome Abuse of Personnel] *Personal* [Personal]. 2006. Vyp. 5. URL: <http://www.personal.in.ua/article.php?id=291>. [in Russian]
15. Shehel'man Y. R., Rudakov M. N. (2006). *Kadrovaya bezopasnost'* [Personnel Security] : uchebno-metodycheskoe pos. Petrozavodsk : PetrHU, 2006. 96 p. [in Russian]
16. Poskripko Y. A. (2014). *Katehoryynyy analiz kadrovoy bezopasnosti* [Category Analysis of the Personnel Security]. *Ekonomika i Finansy* [Economics and Finance]. 2014. № 1. P. 7–13. [in Russian]
17. Ruda T. V., Rudnichenko E. M., Rudyi A. M. (2013). *Sutnist' ta znachennya kadrovoyi komponenty u protsesi zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva* [The Essence and Importance of the Personnel Component in the Process of Ensuring the Economic Security of an Enterprise]. *Mytna bezpeka* [Customs Security]. 2013. № 1. P. 20–23. [in Ukrainian]
18. Slipa O. Z. (2014) *Kadrova bezpeka pidpryyemstva: ponyattya, struktura ta osnovni mekhanizmy yiyi zabezpechennya* [Personnel Security of an Enterprise: Concept, Structure and Basic Mechanisms of its Provision]. *Naukovyy ohlyad* [Scientific Review]. 2014. № 1. Vol.2. P. 56–63. URL: <http://naukajournal.org/index.php/naukajournal...download...2> [in Ukrainian]
19. Marenych A. I., Mekheda N. H. (2011) *Vyyavlennya ta zapobihannya zahroz kadrovoy bezpetsi* [Identification and Prevention of Threats to Personnel Security]. *Finansovyy prostir* [Financial Space]. 2011. № 3. P. 127–132. URL: <http://fp.cibs.cz.ua/files/1103/11maidap.pdf> [in Ukrainian]
20. Otenko Y. P., Preobrazhenskaya E. S. (2014). *Analiz osobennostey mezhdunarodnykh standartov kadrovoy bezopasnosti predpryyatyya* [Analysis of the Features of International Standards of Personnel Security of an Enterprise]. *Byznes Inform* [Business Inform]. 2014. № 3. P. 371–376. [in Russian]
21. Lyashenko A. N., Kryl' Y. N. (2013). *Kadrova bezpeka u systemi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva* [Personnel Security in the System of Economic Security of an Enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryyemnytstvo: Zbirnyk naukovykh prats' Skhidnoukrayins'koho natsional'noho un-tu im. Volodymyra Dalya* [Economy. Management. Entrepreneurship: Collection of Scientific Papers of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl]. 2013. № 25. P. 274-279. URL: [http://eme.ucoz.ua/publ/zbirniki/25\\_ii\\_2013/ljashenko\\_o\\_m\\_kril\\_ja\\_m\\_kadrova\\_bezpeka\\_u\\_sistemi\\_ekonomichnoji\\_bezpeki\\_pidpriemstva/39-1-0-349](http://eme.ucoz.ua/publ/zbirniki/25_ii_2013/ljashenko_o_m_kril_ja_m_kadrova_bezpeka_u_sistemi_ekonomichnoji_bezpeki_pidpriemstva/39-1-0-349)[in Ukrainian]

### **Valerii Dovhan, Dariya Arzyantseva and Nataliya Zakharkevych. The Essence and the Structure of Personnel Security of the Bodies of the State Border Guard Service of Ukraine**

The essence of personnel security of the bodies of the State Border Guard Service of Ukraine has been determined on the basis of the analysis of literary sources. It is proposed to understand it as the process of anticipation, prevention and elimination of the risks and threats that arise from personnel in order to create conditions for the stable functioning and development of the bodies of the State Border Guard Service of Ukraine. The scientific approaches to the system - component composition of personnel security of the bodies of the State Border Guard Service of Ukraine have been systematized. It is noted that personnel security can be viewed from the standpoint of the system, process, resource and functional approaches, and also as a static and dynamic category. The author's approach to the structure of personnel security of the bodies of the State Border Guard Service of Ukraine on functional elements has been proposed. It includes: life safety, social-motivational safety and structural security. Also, all structural elements include elements that have their own functional areas. It was proposed to consider the structure of personnel security in the context of the relevant stages of working with personnel (hiring - organizing and motivating personnel work - coordinating and regulating personnel work - controlling personnel work -

terminaton) and, in fact, the personnel work itself in the system of the State Border Guard Service of Ukraine. The systemic nature of personnel security of the bodies of the State Border Guard Service of Ukraine has been determined and its main properties have been generalized. It is noted that the objectives of personnel security are complex and hierarchically constructed and can be classified according to the elements, subjects, time frame, the place in the structure of goals of the bodies of the State Border Guard Service of Ukraine, the implementation guidelines, etc.

**Key words:** personnel security, personnel security of the bodies of the State Border Service of Ukraine, life safety, socially and motivational security, structural security