

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра обліку, оподаткування та управління
фінансово-економічною безпекою**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:

**Завідувач кафедри,
д. держ. упр., професор**

_____ **І. П. Приходько**
« ____ » _____ **2020 р.**

ДИПЛОМНА РОБОТА

**Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення
кадрової безпеки на підприємстві**

**Виконав: студент
ОС «Магістр»
Спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізація «Управління фінансово-
економічною безпекою»
Власова А.О.**

Керівник: доц. Чепець О.Г.

Дніпро – 2020

Форма № Н – 9.01
(затверджена наказом
МОНмолодьспорту України
від 29 березня 2012 року № 384)

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет обліку та фінансів

Кафедра обліку, оподаткування та УФЕБ

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент» **спеціалізація** «Управління фінансово-економічною безпекою»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
« _____ » _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ **на дипломну роботу студентки**

Власової Анни Олександрівни

1. Тема дипломної роботи «Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки на підприємстві»

керівник роботи Чепець Ольга Григорівна, к.е.н., доцент

затверджено наказом по ДДАЕУ від “13 ” жовтня 2020 р. № 2593

2. Строк подання студентом роботи – 11 грудня 2020 року.

3. Вихідні дані до роботи Господарський кодекс України, реєстри синтетичного, аналітичного обліку та фінансова звітність СТОВ «Дніпро-Н».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити). 1. Теоретичні основи кадрової безпеки господарюючого суб'єкта та методів її забезпечення. 2. Фінансова-економічна характеристика СТОВ «Дніпро-Н». 3. Інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки на підприємстві. 4. Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень). Загрози кадрової безпеки і способи їх подолання. Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану СТОВ «Дніпро-Н». Оцінка економічної безпеки підприємства. Інформаційно-кадрове забезпечення в системі кадрової безпеки СТОВ «Дніпро-Н». Визначення сильних та слабких сторін кадрової політики СТОВ «Дніпро-Н». Визначення

можливостей і загроз зовнішнього середовища СТОВ «Дніпро-Н». Алгоритм підбору кандидата на роботу вакансію.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ 10 лютого 2020 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор №	Назва етапів дипломного роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1.	Теоретичні основи кадрової безпеки господарюючого суб'єкта та методів її забезпечення	Березень 2020р.	
2.	Фінансова-економічна характеристика СТОВ «Дніпро-Н»	Червень 2020р.	
3.	Інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки на підприємстві	Вересень 2020р.	
4.	Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства	Жовтень 2020р.	
5.	Вступ	Листопад 2020р.	
6.	Висновки і пропозиції	Грудень 2020р.	
7.	Оформлення роботи	Грудень 2020р.	

Студент _____ Власова А.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Чеpecь О.Г.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ГОСПОДАРЮЮЧОГО СУБ'ЄКТА ТА МЕТОДІВ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	
1.1. Сутність та інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства	9
1.2. Класифікація і характеристика загроз кадрової безпеки господарюючого суб'єкта	9
1.3. Сучасні підходи до забезпечення кадрової безпеки підприємства та способи мінімізації її ушкодження	14
Висновки до першого розділу	20
РОЗДІЛ 2. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	29
2.1. Фінансово-економічна характеристика СТОВ «Дніпро-Н»	31
2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими	31
2.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства	42
Висновки до другого розділу	57
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	60
3.1. Оцінка існуючої кадрової політики СТОВ «Дніпро-Н»	61
3.2. Розробка заходів по вдосконаленню кадрової політики та удосконаленню інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства	61
Висновки третього розділу	65
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ	78
	86

РЕФЕРАТ

Дипломна робота викладена на 86 сторінках друкованого тексту, включає вступ, 3 розділи, висновки і пропозиції. Список використаної літератури складається з 75 найменувань, містить 23 таблиці.

Мета дипломної роботи полягає в вивченні інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства та обґрунтуванні прикладних рекомендацій щодо її удосконалення.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення функціонування системи кадрової безпеки підприємства на основі використання технологій обліку та аналізу сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Дніпро-Н» Кам'янського району Дніпропетровської області.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення теорії економічної безпеки підприємств та інформаційного забезпечення, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань економічної безпеки та інформаційного забезпечення діяльності підприємств.

У процесі дослідження використано такі методи: порівняльного аналізу та узагальнення – для визначення сутності економічних понять; економіко-статистичного аналізу – для дослідження тенденцій розвитку дослідного підприємства; теоретичного узагальнення – для обґрунтування показників, що характеризують систему економічної безпеки підприємства.

У роботі досліджено теоретичні та методологічні основи інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Обґрунтовано пропозиції з вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Результати впроваджені в діяльність сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Дніпро-Н» Кам'янського району Дніпропетровської області.

Ключові слова

Економічна безпека підприємства, кадрова безпека, інформаційно-аналітичне забезпечення, кадрові загрози, кадрова політика, інформаційно-кадрове забезпечення.

Ключевые слова

Экономическая безопасность предприятия, кадровая безопасность, информационно-аналитическое обеспечение, кадровые угрозы, кадровая политика, информационно-кадровое обеспечение.

Keywords

Economic security of the enterprise, personnel security, information and analytical support, personnel threats, personnel policy, information and personnel support.

ВСТУП

Актуальність теми. Забезпечення кадрової безпеки підприємства є базою для його стабільного розвитку. Повноцінна реалізація кадрового потенціалу дозволяє знизити ризики розкрадань на виробництві, забезпечити безперебійність виробничого процесу і, як наслідок, підвищити економічний ефект діяльності всього підприємства. Забезпечення кадрової безпеки починається з моменту прийому працівника, формується шляхом застосування до нього системи мотивації і формування у співробітника лояльності до підприємства. а також зачіпає процес звільнення співробітників.

До недавнього часу питанням кадрової безпеки підприємств в Україні в цілому приділялося недостатньо уваги. Відсутність механізмів моніторингу та регулювання кадрової безпеки призвело до ряду економічних проблем, пов'язаних у тому числі, з недостатнім розвитком інноваційних виробництв і трансферу технологій, демографічних кризою, відтоком з країни перспективних наукових кадрів. Очевидно, що кадрова безпека є одним з ключових факторів економічної безпеки держави та підприємств.

Підвищення якості кадрових рішень в системі управління персоналом неможливо без його якісного інформаційно-аналітичного забезпечення. Воно надає керівництву і службам підприємства оперативний доступ до даних з кадрових ресурсів підприємства, підвищує рівень і швидкість прийняття рішень, забезпечує оперативність внутрішнього документообігу, адміністративного контролю і багато іншого.

У зв'язку із вищезазначеним можна зробити висновок щодо необхідності інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки на будь-якому підприємстві.

Проблеми кадрової безпеки переймаються такі науковці як Абдухманов Х.А., Баглей Д.Ю., Бортник В.А., Логінова Н.І., Мирющенко А.Л., Томаневич Л. М., Шавасєв А.Г. тощо.

В свою чергу, питаннями формування інформаційно-аналітичного забезпечення займаються на сучасному етапі розвитку економіки цілий ряд науковців: Гнилицька Л.В., Ткачук Г.О., Труш В.Є., Яценко В.Ф., Пархоменко О.В., Бушнова С.В., Давидюк Т.В., Галузіна С.М. та інші.

Аналіз останніх досліджень та публікацій дає змогу прийти до висновку, що поза увагою вищевказаних науковців залишаються проблеми та особливості інформаційного і аналітичного забезпечення економічної безпеки у процесі формування кадрової політики підприємства.

Мета і завдання дослідження. Мета дипломної роботи полягає в вивченні інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства та обґрунтуванні прикладних рекомендацій щодо її удосконалення.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- визначить економічну сутність поняття «кадрова безпека»;
- надати класифікацію і характеристику загроз кадрової безпеки господарюючого суб'єкта;
- з'ясувати сучасні підходи до забезпечення кадрової безпеки підприємства та способи мінімізації її ушкодження;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства;
- надати характеристику організації роботи служби економічної безпеки підприємства та зробити оцінку її стану за окремими складовими;
- розглянути інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки СТОВ «Дніпро-Н»;
- рекомендувати шляхи вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення функціонування системи кадрової безпеки підприємства на основі використання технологій обліку та аналізу

сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Дніпро-Н» Кам'янського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних та прикладних засад формування обліково-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки підприємства як інформаційного підґрунтя прийняття рішень щодо його безпечного та стійкого функціонування.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення теорії економічної безпеки підприємств та інформаційного забезпечення, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань економічної безпеки, економічної розвідки та інформаційного забезпечення діяльності підприємств.

У процесі дослідження використано такі методи: порівняльного аналізу та узагальнення – для визначення сутності економічних понять; економіко-статистичного аналізу – для дослідження тенденцій розвитку дослідного підприємства; теоретичного узагальнення – для обґрунтування показників, що характеризують систему економічної безпеки підприємства.

Інформаційна база дослідження: законодавчі акти та нормативні матеріали Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства аграрної політики і продовольства України, фінансова та управлінська звітність СТОВ «Дніпро-Н»; публікації періодичних та спеціалізованих вітчизняних і зарубіжних видань; матеріали науково-практичних конференцій і семінарів, а також результати власних досліджень та спостережень.

Наукова новизна отриманих результатів

удосконалено:

- принципи, яким повинні відповідати всі заходи щодо забезпечення кадрової безпеки, перелік яких доповнено такими, як: конкретність і надійність, професіоналізм, універсальність;
- систему інформаційно-кадрового забезпечення економічної безпеки СТОВ «Дніпро-Н».

отримали подальший розвиток:

- визначення «кадрова безпека» - це процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому.

Практичне значення отриманих результатів полягає у науковому обґрунтуванні основних теоретичних підходів і рекомендацій, наведених в дипломній роботі, дотримання котрих значно покращить кадрову безпеку СТОВ «Дніпро-Н», призведе до зростання рівня достовірності й ефективності економічної інформації підприємства та підвищить економічну безпеку господарства.

Апробація результатів роботи. Основні положення дипломного дослідження обговорювалися на наукових семінарах кафедри обліку, оподаткування і УФЕБ та на науковій конференції професорсько-викладацького складу кафедри ДДАЕУ: «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (Дніпро, 29-30 жовтня 2020).

Публікації. За підсумками проведеного дослідження в наукових виданнях опубліковано 3 наукових праці.

Дипломна робота складається з таких частин: вступ; три розділи; висновки та пропозиції; список використаних джерел; додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ГОСПОДАРЮЮЧОГО СУБ'ЄКТА ТА МЕТОДІВ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1.1. Сутність та інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства

Головною метою економічної безпеки підприємства є досягнення і забезпечення максимальної стабільності його функціонування, також для вирішення завдань бізнесу є важливим створення основи і перспективи зростання, незалежно від об'єктивних і суб'єктивних загрозливих факторів (чинників ризику). Поняття «кадрова безпека» являє собою процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому. Оцінюючи кадрову безпеку з точки зору управління, бачимо, що вона займає домінуюче становище по відношенню до інших елементів економічної безпеки, так як вона «працює» з людьми (персоналом, кадрами), а це є первинною складовою. У роботі з персоналом первинним підрозділом є відділ кадрів. Він вважається більш важливим суб'єктом в кадровій безпеці, ніж служба безпеки [17].

Безпеку можна розглядати з двох сторін [33]:

- по-перше, поняття безпеки розкривається через небезпеку, так як перше є за своєю суттю антонімом другого: безпека протилежна небезпеці і має місце тільки при її відсутності. Однак не існує повної безпеки в силу того, що не існує стану об'єкта з повною відсутністю небезпеки;
- по-друге, поняття безпека розглядається як створений людиною спеціальний механізм, що формує стан певного об'єкта, що дозволяє контролювати, попереджувати, запобігати загрозі даному об'єкту і контролювати, нівелювати та мінімізувати ризики, що виникають у зв'язку з реалізацією цих загроз.

Також поняття «безпека» розкрито в нормативних актах.

Безпека - це стан захищеності життєвоважливих інтересів особистості, суспільства і держави від внутрішніх і зовнішніх загроз. Дане визначення представлено в Законі України «Про національну безпеку України».

У свою чергу, до життєвоважливих інтересів відносять сукупність потреб, задоволення яких надійно забезпечує існування і можливості прогресивного розвитку особистості, суспільства і держави. Відмінною особливістю безпеки практично від усіх понять є її опис через поняття «загроза». Загроза з точки зору безпеки - це сукупність факторів і умов, що сприяють реалізації небезпеки для конкретного об'єкта в певний момент або інтервал часу [32].

У Стратегії національної безпеки України (Указ Президенту від 14 вересня 2020 року) загроза економічній безпеці визначається як сукупність умов і факторів, що створюють пряму або опосередковану можливість нанесення шкоди національним інтересам України в економічній сфері.

В безпеки існує ще одне поняття, пов'язане з небезпекою і загрозою - «ризик».

Ризик в області економічної безпеки - можливість нанесення шкоди національним інтересам України в економічній сфері у зв'язку з реалізацією загрози економічній безпеці. Під ризиком в безпеки слід розуміти події матеріального або фінансового збитку при реалізації різних видів загроз небезпеки, які носять ймовірний характер [46].

У дослідженнях Томаневич Л. М., Швеця І.Б., Петрова М.І. категорії «небезпека», «загроза» і «ризик» пов'язані між собою: «небезпека» - це потенційна можливість негативного впливу факторів на підприємство, при якій об'єкт небезпеки не має впливу на її джерело; «загроза» - це реальна можливість впливу ідентифікованих факторів, які (в разі настання) зумовлюють збитки і вимагають відповідних протидій; на відміну від небезпек загрози кадрової безпеки мають суб'єкт, об'єкт, спрямованість і реалізуються за допомогою ризиків; «ризик» - ймовірність настання загрози і

результат наслідків, при яких об'єкт ризику може впливати на ризик за допомогою прийняття кадрових рішень.

Поняття «загроза кадрової безпеки» є більш широким порівняно з поняттям «кадровий ризик»; загрози кадрової безпеки реалізуються через кадрові ризики, наприклад, наслідком погроз кращих умов праці і мотивації у конкурентів і їх установки на переманювання співробітників є ризик відтоку кваліфікованих працівників і підвищення плинності кадрів [50].

Кадрова безпека, будучи одним з елементів системи економічної безпеки, являє собою процес ліквідації негативних впливів на економічну безпеку підприємства за рахунок запобігання або зниження ризиків і загроз, які пов'язані з поведінкою персоналу. Існує два види загроз кадрової безпеки: зовнішні і внутрішні. «Внутрішні загрози - виконані навмисно або халатно дії, процеси співробітників які тягнуть за собою заподіяння шкоди. Виникають безпосередньо всередині господарюючого суб'єкта, до них відносяться [60]:

1. Кваліфікації працівників не відповідає висунутим до них вимогам;
2. Малоефективна система мотивації персоналу;
3. Втрата кваліфікованих працівників;
4. Низький рівень якості перевірки персоналу при прийомі на роботу;
5. Слабка організація системи управління персоналом;
6. Помилки в плануванні ресурсів персоналу;
7. Зниження кількості раціоналістичних пропозицій і ініціатив;
8. Відсутність або «слабка» корпоративна політика.

«Зовнішні загрози - явища або процеси, які не залежать від працівників підприємства і тягнуть за собою нанесення серйозного матеріального або репутаційного збитку підприємству.

До зовнішніх загроз доцільно віднести [66]:

1. Кращі умови мотивації у конкурентів;
2. Інфляційні процеси;
3. Установка конкурентів на переманювання;

4. Тиск на співробітників ззовні;
5. Попадання співробітників в різні види залежності.

Немає сумнівів, що перераховані вище зовнішні загрози мають істотний вплив і на внутрішні процеси підприємства, на його кадрову безпеку. Кадрова безпека як елемент економічної безпеки підприємства орієнтована на роботу з персоналом, на встановлення етичних і трудових відносин. Діяльність відділу кадрів підприємства органічно вписується в його функціонал без залучення додаткових ресурсів. З точки зору економічної безпеки кожен діючий, і навіть тій кого приймають і звільняють, співробітник повинен розглядатися як джерело потенційної загрози [33].

Для будь-якої організації буде вкрай небажаним присутність в колективі персоналу, який входить або може потенційно увійти в групу ризику. Це працівники з наркотичної, алкогольної та ігрової та іншими залежностями. Ризики для кадрової безпеки через присутність працівників, які страждають різними залежностями, в організації полягають в наступному:

1. Можливість керувати працівником, що входить до групи ризику, організаціями-конкурентами, що може бути направлено на дестабілізацію організації (відведення важливих клієнтів, розголошення комерційної таємниці і т. ін.);
2. Схильність до незаконних дій в результаті задоволення своїх залежностей;
3. Працівник, який входить до групи ризику, намагається поширити вплив своїх шкідливих звичок в колективі, збільшуючи кількість представників групи ризику в організації;
4. Використання працівником для задоволення своїх залежностей матеріальних ресурсів підприємства.

В результаті свідомих і несвідомих дій працівника, що входить до групи ризику, відбувається руйнування стабільного працездатного колективу. Для запобігання негативних впливів працівників, що входять в групу ризику на кадрову безпеку підприємства необхідно:

- по-перше, контроль пристрастей і залежностей потенційного працівника (повне анкетування, проведення тестування, перевірка заявлених відомостей, перевірка профілів здобувача в популярних соціальних мережах). Первинний контакт з кандидатом слід максимально використовувати для збору інформації. Рекомендується звертати увагу потенційного працівника на характерні особливості і режим майбутньої діяльності. Доцільно виключити кандидатури, зв'язок яких з кримінальними співтовариствами і фірмами-конкурентами була встановлена в ході збору попередньої інформації;

- по-друге, контроль під час випробувального терміну або періоду адаптації працівника;

- по-третє, адміністрація повинна бути готова до звільнення працівника, який належить до групи ризику, при неухильному дотриманні вимог Кодексу законів про працю. Таким чином, кадрова безпека, будучи найважливішим елементом економічної безпеки організації, націлена на встановлення таких відносин в колективі, які б сприяли ефективній роботі господарюючого суб'єкта.

Кадрову безпеку підприємства забезпечують: служба безпеки і HR – служба, саме вони формують інформаційну забезпечення кадрової безпеки підприємства. Безперервне вивчення всіх категорій персоналу, розуміння об'єктивних потреб співробітників, їх інтересів, мотивів поведінки дозволяє керівникам вирішувати складні виробничі і комерційно-фінансові завдання. Щоб мінімізувати кадрові ризики, пов'язані з персоналом HR - менеджерам і представникам підрозділу безпеки необхідно мати власну окреслену ділянку роботи і чітко виконувати свої функції, не заважаючи і не влізаючи в роботу взаємопов'язаних підрозділів. Успіх супроводжує підприємству тільки при чіткій взаємодії всіх її структурних підрозділів.

В цілому забезпечення кадрової безпеки підприємства – результат узгодженої роботи багатьох служб, як служби безпеки, так і служби персоналу [45]. Вони є основними суб'єктами кадрової безпеки. Сучасна служба персоналу - один з важливих ресурсів щодо забезпечення стійкості

компанії на ринку. Необхідно постійна взаємодія служби персоналу і служби безпеки (об'єкта і суб'єкта). Вплив суб'єкта на об'єкт кадрової безпеки можливо лише при переміщенні інформацією між ними, отримання, передачу, переробку і використання різної інформації: економічної, статистичної, фінансової, передбачає і питання збереження яка не підлягає розголошенню [47].

Наявність повної інформації дозволяє правильно оцінити ситуацію і прийняти рішення. З іншого боку, вплив суб'єкта на об'єкт кадрової безпеки передбачає і питання збереження конфіденційної інформації та комерційної таємниці. Іншими словами, суб'єкт кадрової безпеки повинен вміти і охороняти відповідну інформацію, і добувати, відшукувати, аналізувати, перетворювати і передавати на певний рівень потрібну інформацію. Кадрова безпека націлена на встановлення трудових і етичних відносин, які можна було б визначити як «беззбиткові».

1.2. Класифікація і характеристика загроз кадрової безпеки господарюючого суб'єкта

Кожна сучасна організація прагне не тільки взаємодіяти на ринку товарів і послуг з усіма зацікавленими сторонами, але зберегти свою унікальність і цілісність. Завдяки грамотно підібраною кадрової складової організація прагне зайняти лідируюче положення на ринку, бути конкурентоспроможною, успішно просувати свій бізнес. На шляху досягнення поставлених бізнес-ідей потрібно добре налагоджена система роботи служб кадрової безпеки організації, яка змогла б вчасно розпізнати і протистояти різного роду небезпекам.

Кадрову безпеку на підприємстві можна розглядати з різних позицій. З одного боку - це процес забезпечення поточної і потенційної захищеності персоналу організації від різноманітних загроз, в процесах відбору та

адаптації персоналу, розвитку та кар'єрного зростання співробітників, оцінки його ділових і особистісних характеристик і оплати праці, а також при переміщенні і вивільненні з організації. Для персоналу в цьому випадку основним джерелом загроз виступає роботодавець, грубо порушує права та гарантії працівників.

З іншого боку, кадрову безпеку можна вибудовувати з точки зору активного захисту, в якій потребує сама організація. Йдеться про економічної безпеки, іміджі та сталий розвиток внутрішніх бізнес-процесів, про загрози, що створюються несанкціонованими свідомими чи несвідомими діями персоналу даної організації, які можуть вступати в сумнівні з точки зору закону трудові відносини. Це може бути корупційна діяльність чиновників і осіб, що приймають рішення, які зловживають своїм становищем. Працівники організації можуть вступати в змову, передавати секретну інформацію третім особам або використовувати її не за прямим призначенням. Окремі співробітники можуть здійснювати вербування рідкісних фахівців, переманювати їх у конкуруючі організації. Успішні організації можуть піддаватися рейдерських захоплень, іншим видам насильницьких дій. Ризики з боку персоналу виникають завжди і на всіх етапах роботи. У зв'язку з цим, в організаціях створюють гнучку систему кадрової безпеки, здатну вчасно діагностувати насувається небезпека і своєчасно їй запобігти. У зв'язку з цим дуже важливо вибудувати якісну взаємодію зі службами управління персоналом в організації, починаючи з етапу підбору і найму кадрів. У список «небезпечних» кандидатів включаються люди, чия робота в організації або їх подальше звільнення може викликати різні проблеми. Важливо не пропустити такого неблагонадійного співробітника не з точки зору його професійної грамотності (з цим, як раз непогано справляються рекрутери), а в плані його безпечного звільнення, що пов'язано з витоком інформації, наприклад з посаді головного бухгалтера. Мета служби кадрової безпеки - зменшення витрат на подальший відбір, щоб в подальшому довелося вибирати тільки з

«потрібних» (відповідних вимогам компанії) і «Безпечних» претендентів. Головним інструментом роботи служби кадрової безпеки є тотальний контроль на всіх ділянках роботи персоналу. Це відеоспостереження, прослуховування телефонних розмов, контроль доступу і роботи комп'ютера, контроль використання робочого і вільного часу співробітників, переміщень, тобто контроль в процесі трудової діяльності і якийсь час після звільнення співробітника. Природно, що завдання ускладнюються законністю методів добування необхідної інформації.

Основою кадрової безпеки є процес запобігання, попередження загроз. Вони негативно впливають на стан функціональної частини кадрової безпеки підприємства. Іншими словами, кадрова безпека як елемент економічної безпеки - це частина процесу скорочення збитків. І, як наслідок, виникає необхідність постійної роботи над запобіганням, попередженням загроз, які викликають ці збитки [47].

У процесі забезпечення кадрової безпеки повинні бути створені організаційні умови, спрямовані на виключення можливостей зловживання співробітниками і здійснення ними протиправних дій. З досвіду консультантів кадрового управління, 10% співробітників ніколи не будуть здійснювати протиправних дій, 10% будуть здійснювати їх завжди, а 80% скоюють правопорушення, коли виникають особисті переважно несприятливі обставини, які ситуативно супроводжуються наявністю можливостей. Тому одна з ключових цілей кадрової безпеки складається саме в усуненні можливостей здійснення протиправних дій для 80% співробітників.

За даними статистики, активам компаній наноситься близько 80% збитку їх власним персоналом. Наведені дані відносяться до категорії збитку, нанесеного навмисно. А скільки коштують помилки, що відбуваються внаслідок неграмотного використання ресурсів, відсутності компетентності, бездіяльності, нелояльності - оцінити просто неможливо. Мета наукового дослідження: визначити, які загрози бізнесу найчастіше завдає горезвісний

«людський фактор» і дати практичні рекомендації по їх нівелювання. Для реалізації даної мети нами були поставлені такі основні завдання:

- визначити основні загрози, які виходять від персоналу;
- розглянути основні схеми протиправних дій, скоєних співробітниками;
- дати рекомендації по збору та аналізу інформації по фізичній особі за методом SMICE.

Загрози, які виходять від персоналу підприємства можливі за такими напрямками [42]:

- розголошення співробітниками конфіденційної інформації;
- вчинення співробітниками протиправних дій;
- вчинення дій законних, але вони завдають шкоди інтересам підприємства.

Отже, розголошення інформації співробітниками підприємства найчастіше можливо в наступних випадках:

1. При прямих контактах зі співробітниками підприємства, використовуючи мотивоване і невмотивоване розголошення інформації (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Мотивоване і невмотивоване розголошення інформації

Розголошення інформації	Причини розголошення інформації
Мотивоване розголошення інформації	Жадібність (підкуп); шантаж; зведення рахунків з іншого організацією або з іншою людиною (образа); розрахунок отримати будь-які блага (рішення особистих проблем співробітника); страх співробітника за своє життя і за життя близьких людей; прагнення до влади; національні почуття; релігійні почуття; громадянський обов'язок (гра на дотриманні законів); загальнолюдська мораль (гра на порядності); корпоративна (кланова) солідарність; захоплення чим-небудь (наприклад, колекціонування); розрахунок отримання іншої інформації натомість
Немотивоване розголошення інформації	Емоційність (в стані співчуття, любові, ревності, захопленості і т. д.); депресія; внутрішній авантюризм людини; використання елементів нейролінгвістичного програмування (НЛП) і гіпнозу; легковажна балакучість; алкогольне сп'яніння; імпульсивність; марнославство і честолюбство (схильність до досягнення переваги над оточуючими за рахунок показу своєї інформованості та обізнаності); захопленість роботою (особливо часто відбувається розголошення інформації при контактах з колегами за професією).

2. Через співробітників, раніше звільнених з компанії:

- при контактах співробітників компанії з представниками державних органів у рамках контролюючих, слідчих або інших заходів;
- при контактах співробітників компанії в рамках аутсорсингу або зовнішнього консалтингу (аудиту);
- через людину, впровадженого в компанію.

Серед протиправних дій, скоєних співробітниками, самим поширеним є розкрадання (крадіжка). схеми розкрадань (Крадіжки), які здійснюються співробітниками компанії, зазвичай систематизуються за рівнями, в залежності від розміру збитку [35]:

Рівень 1. Дрібні разові розкрадання: такі розкрадання не створюють системи і не приносять помітних економічних збитків для бізнесу. Вони відбуваються швидше заради забави в тих випадках, коли людина впевнена у своїй безкарності. У більшості випадків вони відбуваються без попередньої підготовки та ретельного обмірковування: людина просто вистачає те, що, по його думку, погано лежить. Головний засіб захисту від них - не створювати спокус і впровадити принцип персональної відповідальності співробітників в компанії через контроль і реалізацію підписів виконавців в журналах, картках обліку, інших дозвільних документах при отриманні активів; перевірки автентичності виконавців на основі використання паролів, ключів, смарт-карт, електронного цифрового підпису, як при доступі в автоматизовані системи, так і в виділені приміщення (зони).

Рівень 2. Систематичні розкрадання середнього розміру так звана «Надбавка до зарплати»: цей рівень розкрадань відрізняється від першого тим, що відбувається з економічних мотивів, носить систематичний характер, продуманий і зазвичай забезпечується заходами безпеки. Такі розкрадання, в відмінну від попередньої групи, несуть значної шкоди для компанії. Їх небезпека для моралі персоналу в тому, що хоча ніхто особливо не афішує своїх «подвигів», в колективі виробляється негласне ставлення до них як до буденності. Дуже часто, як не дивно, це ставлення мовчазно розділяє і

менеджмент компанії: створюється атмосфера потурання. Керівництво таких організацій не підвищує співробітникам зарплату, оскільки вважає, що ті все одно своє візьмуть.

Така атмосфера швидко корумпує нових співробітників. Якщо в організації або окремих підрозділах склалася така атмосфера, то перемогти її повністю можна, лише звільнивши старий персонал і найнявши новий. Спроби менеджменту боротися з такими розкраданнями шляхом налагодження системи обліку та контролю, як показує практика, впроваджуються з великим працею.

Рівень 3 «Внутрішнє підприємництво»: це найбільш небезпечний рівень зловживань, що виникає там, де співробітникам надається можливість розпоряджатися великими сумами і самостійно приймати великі фінансові рішення. Формально працюючи на компанію, такі люди створюють на її основі внутрішній «приватний бізнес». Тут мова йде вже не про «надбавку до зарплати», а про присвоєння великих сум грошей. Як правило, даний рівень присутній в комерційних структурах, де окремі наймані працівники (торгує персонал) реально оперують угодами на великі суми, особисто спілкуються з клієнтами, мають доступ до готівкових і отримують можливість так чи інакше привласнювати частину цих сум. Головний спосіб обчислення «Внутрішнього підприємця» - відстеження його витрат, які, як правило, значно вище офіційних доходів. явна ознака «Внутрішнього підприємництва» - «закритість» відносин співробітника при роботі з клієнтом. Ці співробітники намагаються під виглядом того, що «Клієнт не працюватиме ні з ким, крім мене» максимально обмежити інформацію про угоду, аж до спроб приховати ім'я одержувача комісії. Звичайно, робота щодо забезпечення кадрової безпеки бізнесу вимагає системного підходу, починаючи з проведення серйозного і всебічного відбору співробітників, не допускаючи прийом на роботу людей, що мають особистісні недоліки, які можуть завдати шкоди інтересам компанії, в зв'язку з цим рекомендується проводити збір і аналіз інформації по фізичній особі за методу SMICE (Додаток А).

Підводячи підсумок проведеному дослідженню, можна зробити висновок, що персонал має суттєвий, а в більшості випадків навіть вирішальний вплив на економічну безпеку підприємства. У зв'язку з цим, підбір кадрів, їх розстановка, а також регулярне вивчення всіх категорій персоналу, розуміння об'єктивних потреб співробітників, справжніх мотивів поведінки і вибір відповідних методів об'єднання в працездатний колектив в значній мірі підвищують стійкість комерційних підприємств до можливих загроз виходить як від внутрішнього «людського фактору», так і до стороннього негативного впливу.

1.3. Сучасні підходи до забезпечення кадрової безпеки підприємства та способи мінімізації її ушкодження

Забезпечення кадрової безпеки є одним з основних напрямків діяльності кожної сучасної організації, а також найважливішою функцією управління персоналом.

Оскільки кадрова безпека спрямована на роботу з персоналом, співробітниками підприємства, на встановлення етичних, а також трудових норм, які захищають інтереси компанії, необхідно розробляти заходи щодо мінімізації та запобігання загроз завдають шкоди.

Розвитку кадрової безпеки супроводжують загрози на макро- і мікроекономічному рівні [23].

Загрози кадрової безпеки, а також шляхи їх подолання представлені в таблиці 1.2.

Таким чином, загрози кадрової безпеки мають місце не тільки безпосередньо в рамках підприємства, а й з моменту початку підготовки персоналу. Причому це стосується не тільки вищої освіти, а й середнього загальної освіти, якість якого також актуально.

Таблиця 1.2

Загрози кадрової безпеки і способи їх подолання

Загроза	Прояви	Способи подолання
Виснаження людських ресурсів	1. Недостатність природних джерел припливу населення; 2. Низька тривалість життя і трудової діяльності населення; 3. Безконтрольна міграція населення; 4. Висока шкідливість виробництва і як наслідок падіння рівня здоров'я населення, зростання числа професійних захворювань.	1. Забезпечення населення доступним житлом; 2. Удосконалення інститутів охорони і безпеки праці; 3. Зниження рівня шкідливості та мінімізація безпосередньої участі людини в шкідливих виробництвах; 4. Розвиток системи охорони здоров'я та медичного страхування.
Спотворення мотивації найманих працівників	1. Низьке довіру до бізнесу і державі; 2. Відсутність дієвих соціальних гарантій; 3. Руйнування системи соціального партнерства; 4. Широке поширення тіньового сектора; 5. Висока диференціація доходів на тлі монополізації внутрішніх ринків праці на окремих підприємствах; 6. Загострення проблеми еміграції висококваліфікованих кадрів; 7. Нерозвиненість системи корпоративного управління	1. Створення і розвиток системи корпоративної власності працівників; 2. Підвищення питомої ваги базової частини оплати праці і приведення системи оплати до міжнародним нормам; 3. Удосконалення системи фільтрації кадрів при їх відборі; 4. Створення системи попередження найму свідомо ненадійних співробітників; 5. Розвиток системи корпоративного управління.
Зниження якості людських ресурсів	1. Падіння загального рівня грамотності населення; 2. Безконтрольне розширення і аномальна доступність вищої освіти і як результат - різке падіння якості студентів і рівня вимог до них; 3. Структурні диспозиції в оплаті праці	1. Відродження вітчизняних традицій шкільної освіти; 2. Скорочення числа вузів і концентрація бюджетних місць серед вузького кола вузів - лідерів за напрямками підготовки; 3. Посилення взаємодії бізнес-структур і вузів, безпосереднє включення бізнесу в підготовку фахівців.

Кадрова безпека націлена на оцінку стійкості співробітників, наскільки вони схильні до залученню. Внаслідок, люди з низькою стійкістю завжди є потенційною загрозою діяльності організації.

В даний час активно стали застосовуватися найрізноманітніші методи відбору персоналу, законні і не дуже. Звідси і така різноманітність технік: від

традиційного headhunting («хедхантингу»), executive search - «Переманювання» осіб, котрі приймають рішення, talent poaching («кадрового браконьєрства»), talent raiding («кадрових нальотів»), до «агресивного» або «Партизанського» рекрутингу [21].

Неважко помітити, що методи найрізноманітніші і дуже специфічні. В силу цього, об'єктивно доводиться розмежовувати функції HR-структур, які в більшій мірі пов'язані з оцінкою ділових і професійних якостей кандидатів, від функцій служб безпеки.

Підбір персоналу (рекрутинг) - це процес виявлення найбільш придатних і підготовлених працівників з числа кандидатів на вакансію.

Професійний («правильний») процес рекрутингу складається з декількох етапів. Починаючи з планування потреби в персоналі, збору і узгодження заявок на підбір, бюджетування процесу, розміщення вакансії у відкритому доступі при пошуку кандидатів, проведення співбесіди з кандидатом і лінійним керівником, а також отримання укладення за підсумками перевірки нашого кандидата службою безпеки, і закінчуючи підписанням трудового договору.

У великих компаніях вже давно вдаються до складання оперограм, які допомагають координувати виконання необхідних функцій для здійснення бізнес-процесу. Це значно спрощує роботу. Чи не доводиться витратити час на пошук відповідальних осіб і співробітників, в чий обов'язки безпосередньо входить виконання певних обов'язків на конкретному етапі робіт. За допомогою оперограми легко простежити, на якому етапі здійснюється процес, хто є ініціатором і виконавцем підбору, в якій послідовності і кому передаються повноваження, а також хто є джерелом порушення запланованого ходу заходів. В цілому, вона носить універсальний характер і може незначно коригуватися у зв'язку з особливостями конкретної компанії. На оперограмі зручно відстежити, коли менеджер по підбору виконує свої показники ефективності (KPI), і за які терміни заповнюється вакансія. Для кожного роботодавця відомий той факт, що своєчасний і якісний підбір

персоналу збільшує прибуток організації і є гарантією успішного функціонування бізнес-процесів. Отже, погано організований підбір персоналу загрожує для компанії такими проблемами, як висока плинність кадрів, низька корпоративна згуртованість співробітників і низька трудова дисципліна [18].

Отже, для ефективної організації праці служб підбору і кадрової безпеки, їх спільного ефективного взаємодії в рамках одного і того ж процесу підбору кадрів, необхідно розмежувати сфери діяльності та закріпити за кожною зі сторін свій специфічний функціонал. До служби безпеки віднесемо функції: організації службового розслідування; планування заходів з діагностики та викриття виявлених загроз; спеціальне навчання власних співробітників і працівників інших підрозділів з виконання ними відповідних дій для збереження правопорядку; виконання цільових запитів в організації (податкові, міграційні служби, психоневрологічний диспансер, вивчення кредитних історій і т. ін.); перевірка автентичності документів (паспорта, трудової книжки); збір характеристик з попередніх місць роботи для перевірки трудових історій (конфліктності), фінансової стабільності (благонадійності), можливо, дані про родичів, якщо є в цьому гостра необхідність (дивлячись на яку посаду претендує здобувач).

Служба роботи з персоналом організації реалізує функції по підборі, забезпеченню розвитку та мотивації, формуванню лояльності співробітників, високого рівня відповідальності за ефективну і ініціативну роботу на місцях; функціональну і професійну мобільність, професійну грамотність. Якщо аналізувати методи впливу на персонал, то в службах безпеки вони розподіляються по наступним напрямкам: методи діагностики загроз кадрової безпеки, як з боку зовнішніх, так і внутрішніх факторів впливу, і методи, що протистоять потенційній та / або реальній кадровій загрозі для підприємства. Класифікація методів діагностики кадрової безпеки.

1. Група методів цілеспрямованого впливу;
2. Група методів таємного примусу;

3. Методи інформаційно-психологічного впливу [17].

До методів цілеспрямованого впливу віднесемо припинення шахрайства, рейдерського захоплення, запобігання корупційній діяльності в організації, і ін.

Методи таємного примусу включають конкурентну розвідку, вербування працівників, різного роду маніпуляції, в тому числі використання нейролінгвістичного програмування, промисловий шпигунство і ін.

До методів інформаційно-психологічного впливу відносяться: порушення прав працівників на робочому місці, дискримінації (по статеві-віковими ознаками, по відношенню до людей з обмеженими фізичними можливостями, хворих на СНІД, людей, що ведуть нездоровий спосіб життя); психічне насильство: мобінг, буллінг, харасмент. До цих же методів віднесемо поширення чуток, пліток, провокацій; витік / викрадення інформації; несанкціоноване збирання, зберігання, обробка, використання персональних даних співробітників, передача їх третім особам, і ін. Методи, що протистоять потенційній та / або реальній кадровій загрозі, класифікуємо як профілактичні, припиняючи або відображаючи і караючи; це можуть бути методи легітимного і нелегітимного характеру, відверто кримінального характеру (вербування, шантаж, хабарі) [1].

Серед методів по мінімізації загроз кадрової безпеки на підприємстві доцільно виділити ті, які спрямовані на підвищення благонадійності і сприяють попередженню нелояльності співробітників організації (рис. 1.1)



Рис.1.1. Методи мінімізації загроз кадрової безпеки

До адміністративних методів відносяться:

- ретельний відбір кадрів, який не допускає прийом на роботу претендентів, які мають деструктивну спрямованість особистості, порочать їх соціальні зв'язки і біографію, яка свідчить про наявність морально-етичних дефектів;

- всебічна оцінка ступеня захищеності життєвоважливих інтересів співробітників, а саме тих, хто займає посади схильні підвищеному рівню ризику;

- проведення зборів, на яких відбувається інформування працівників, про покарання яке слід внаслідок порушення норм дисципліни;

- знайомство персоналу з основними правилами і нормами забезпечення кадрової безпеки. Розвиток певних духовно-моральних якостей у персоналу можливо також за допомогою спеціального навчання, спрямованого на певне орієнтування в трудовій діяльності, розвиток етичної ерудиції, формування здатності давати неупереджену оцінку своїм діям і вчинкам в разі конфлікту інтересів;

- створення нормативно-правової бази забезпечення кадрової безпеки, яка передбачає розробку і впровадження в норм правил поведінки і етичних норм, обов'язкових для дотримання. До числа основних регламентуючих документів слід віднести правила внутрішнього трудового розпорядку, трудові договори, договори про матеріальну відповідальність, договори про нерозголошення конфіденційної інформації, комерційної таємниці, персональних даних, регламенти використання засобів комунікації і доступу в інтернет тощо [18].

В якості додаткового інструменту регулювання соціально-трудових відносин, які не охопили в своєму регулюванні локальні нормативні акти, може використовуватися етичний кодекс;

- звільнення працівників за грубі порушення правил і норм кадрової безпеки. При цьому «розставання» має бути мирним, а з боку кадрового менеджменту повинні бути прийняті доступні і прийнятні з точки зору

закону заходи для того, щоб після відходу з компанії працівник не робив спроб помститися або заподіяти шкоду.

До соціально-економічних методів відносяться:

- створення умов, в яких працівнику буде не вигідно здійснювати дії, що несуть збитки підприємству;
- забезпечення стимулювань, які не можуть запропонувати конкуруючі організації. Ці стимулювання можуть включати в себе заохочення за сумлінну працю, дотримання трудової дисципліни і лояльність компанії (вручення премій, цінних подарунків чи інших нагород, туристичних путівок та ін.);
- попередження складних ситуацій, в яких можуть виявитися працівники та їх рідні, здійснювати допомогу шляхом кредитування або створення каси взаємодопомоги [23].

Соціально-психологічні методи включають:

- формування корпоративного духу, вжиття заходів спрямованих на згуртування колективу, створення соціально-психологічного клімату сприяє перешкоджання діями спрямованих проти підприємства;
- виробництво не авторитарного стилю управління на підприємстві, при якому керівник не буде принижувати і зачіпати почуття власної гідності підлеглих, з тим щоб не провокувати зворотну негативну реакцію.

Слід враховувати, що методи забезпечення кадрової безпеки повинні бути індивідуальні, враховувати особистісні характеристики кожного працівника, бути націлені на кожного працівника, як потенційного суб'єкта загроз.

Найбільш поширеними в практичному застосуванні є адміністративно-організаційні та соціально-психологічні методи. Ці методи дозволяють розвинути компетенцію співробітника, для того, щоб він ефективно виконував свої посадові обов'язки, адже ефективна робота організації складається з ефективного розпорядження наявних ресурсів. Вибір тієї чи іншої стратегії співпраці з персоналом залежить від самої політики компанії.

Або вона дотримується ідеології «боротьби», розглядаючи своїх співробітників, як загрозу, або організація націлена на співпрацю. У першому випадку розробляються документи, де чітко прописуються взаємини зі співробітниками, в другому випадку - в компанії регламентується самий мінімум операцій по контролю, а вся політика буде спрямована на створення таких умов праці, при яких співробітники будуть відчувати себе найбільш комфортно. Також підприємство може проводити супровід персоналу. Воно є важливим елементом забезпечення безпеки фірми. Супровід складається з наступних компонентів:

- моніторинг;
- визначення виникаючих проблем;
- оцінка адаптації нового співробітника;
- атестація;
- моніторинг психологічного клімату;
- навчання персоналу;
- звільнення [25].

Моніторинг відноситься до соціально-економічної безпеки компанії. Потрібен він для того, щоб відслідковувати зміни, що відбуваються всередині організації в процесі роботи. Відстежувати зростання професіоналізму працівників, ефективність виконання ними завдань і виявлення потенційних загроз корпоративної безпеки.

Таким чином, в сучасних умовах В Україні будь-яке підприємство потребує грамотної системи управління, яка змогла б дозволити втілити програму економічного зростання і підвищити економічну безпеку шляхом створення гнучкої системи реагування на зовнішні і внутрішні загрози розвитку бізнесу. Поняття економічної безпеки підприємства є комплексним і може зачіпати різні сфери його діяльності. Кадровий аспект, в сучасних умовах, є важливою складовою економічної безпеки, так як відноситься до внутрішніх складових компанії. Саме від персоналу залежить, наскільки

якісно і ефективно буде працювати підприємство, і наскільки результат буде відповідати заявленому плану роботи.

Всі заходи щодо забезпечення кадрової безпеки повинні відповідати принципам, представленим в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Принципи, яким повинні відповідати всі заходи щодо забезпечення кадрової безпеки

Принцип	Значення
Безперервність	здійснення заходів щодо забезпечення безпеки, які знаходяться в постійній готовності до відбиття зовнішніх і внутрішніх загроз. Керівництво компанії має повністю розуміти весь прогрес щодо забезпечення кадрової безпеки і не допускати пауз в роботі.
Комплексність	на всіх етапах діяльності компанії і в усіх її підрозділах необхідне використання всіх способів, спрямованих на захист фінансових, інформаційних, матеріальних і людських ресурсів.
Своєчасність	безпека забезпечується за допомогою заздалегідь затверджених попереджувальних заходів. Даний принцип передбачає постановку завдань з безпеки і своєчасне їх рішення з наданням звітності про проведену роботу.
Законність	забезпечення кадрової безпеки здійснюється на основі українського законодавства.
Економічна доцільність	необхідно зіставляти витрати на забезпечення безпеки і можливі збитки, при цьому витрати на забезпечення безпеки не повинні перевищувати збитки від будь-яких ризиків.
Взаємодія і координація	на основі комплексного взаємодії відповідних підрозділів, відповідальних осіб і служб здійснюються заходи щодо забезпечення безпеки.
Конкретність і надійність	визначаються конкретні види ресурсів, які виділяються на забезпечення безпеки.
Професіоналізм	Професіоналізм тільки спеціально навчені і підготовлені люди можуть у повному обсязі забезпечити безпеку
Універсальність	незалежно від місця застосування заходів щодо забезпечення безпеки, вони завжди дають позитивний ефект.

Ефективна система управління персоналом гарантує не тільки високу продуктивність праці, але і всебічну соціальну захищеність співробітників, сприятливий морально-психологічний клімат, комфортні умови праці, широкі можливості для самореалізації особистості. А значить, можна говорити про ефективний захист бізнесу від кадрових небезпек і загроз.

Також, для мінімізації збитку кадрової безпеки підприємства необхідно залучати професійно підготовлених фахівців, здатних вчасно розпізнати загрозу і нейтралізувати її [22].

Завдяки залученню підготовлених фахівців, перераховані вище методи впливу на персонал дозволяють діагностувати або протистояти загрозам кадрової безпеки. Вони абсолютно відрізняються від методів роботи фахівців кадрових служб. Слід розуміти, що змішувати, і, тим більше, підміняти або дублювати дії цих двох служб абсолютно неправомірно. Через застосування різних форм і методів роботи, розділяючи сфери діяльності служб, можливий більш повний і якісний збір необхідної інформації по претенденту, що дозволяє гарантовано охороняти організацію від можливих кадрових упущень в роботі та погроз кадрової безпеки організації. Такім чином, тільки в синергії всіх заходів і принципів, дані заходи будуть функціонувати і можуть дати позитивний ефект в рішенні проблем кадрової безпеки.

Висновки до першого розділу

1. Поняття «кадрова безпека» являє собою процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому.

2. Існує два види загроз кадрової безпеки: зовнішні і внутрішні. Внутрішні загрози - виконані навмисно або халатно дії, процеси співробітників які тягнуть за собою заподіяння шкоди, виникають безпосередньо всередині господарюючого суб'єкта. Зовнішні загрози - явища або процеси, які не залежать від працівників підприємства і тягнуть за собою нанесення серйозного матеріального або репутаційного збитку підприємству.

3. Загрози, які виходять від персоналу підприємства можливі за такими напрямками:

- розголошення співробітниками конфіденційної інформації;
- вчинення співробітниками протиправних дій;
- вчинення дій законних, але вони завдають шкоди інтересам підприємства.

4. Загрози кадрової безпеки мають місце не тільки безпосередньо в рамках підприємства, а й з моменту початку підготовки персоналу. Причому це стосується не тільки вищої освіти, а й середнього загальної освіти, якість якого також актуально.

5. Для ефективної організації праці служб підбору і кадрової безпеки, їх спільного ефективного взаємодії в рамках одного і того ж процесу підбору кадрів, необхідно розмежувати сфери діяльності та закріпити за кожною зі сторін свій специфічний функціонал.

6. Серед методів по мінімізації загроз кадрової безпеки на підприємстві доцільно виділити ті, які спрямовані на підвищення благонадійності і сприяють попередженню нелояльності співробітників підприємства (адміністративні, соціально-економічні, соціально-психологічні).

РОЗДІЛ 2. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1 Фінансово-економічна характеристика СТОВ «Дніпро-Н»

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Дніпро-Н» (далі СТОВ «Дніпро-Н») знаходиться за адресою: село Пушкарівка, вулиця В. Ілляшевської, будинок 28, Верхньодніпровський район, Дніпропетровська область, 51606.

Дата реєстрації підприємства 03.03.2000р., номер запису в Єдиному державному реєстрі №1 202 120 0000 000306, зареєстроване у Головному управлінні ДПС у Дніпропетровській області, Кам'янське управління, Верхньодніпровська ДПП (Кам'янський район). Код ЄДРПОУ - 30770923.

Керівником підприємства, а також його основним засновником є Кукса Анатолій Іванович. До засновників підприємства СТОВ «Дніпро-Н» належать також Кукса Володимир Анатолійович, Кукса Юрій Анатолійович. Головним бухгалтером підприємства - Кременчуцька Ірина Вікторівна.

СТОВ «Дніпро-Н» здійснює свою діяльність згідно Статуту. Основний вид діяльності - вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Також підприємство може здійснювати свою діяльність за такими видами: розведення великої рогатої худоби молочних порід; розведення овець і кіз; розведення свиней; допоміжна діяльність у рослинництві; оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Підприємство СТОВ «Дніпро-Н» має земельні ділянки (орендовані) у розмірі 1918га, що знаходяться на території Пушкарівської сільської ради. У 2018р. на підприємстві працювало 64 працівника, станом на 2019 рік працює 74 працівника, з них 46 у сфері рослинництва, 18 у сфері тваринництва та 10 осіб адміністративно-управлінського персоналу.

Для того, щоб надати детальну характеристику підприємства необхідно, для початку, проаналізувати та дати оцінку майна та капіталу підприємства СТОВ «Дніпро-Н» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Оцінка майна та капіталу СТОВ «Дніпро-Н» суб'єкта за 2015-2019 рр.,
тис. грн.

№ з/п	Види активів (майна) та пасивів (капіталу)	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення у % 2019 р. до 2015 р.
	Майно - усього	14905,0	21150,0	23618,0	26388,0	29979,0	201,1
1	Необоротні активи	6338,0	7829,0	11222,0	12600,0	14716,0	232,2
1.1	Основні засоби	6113,0	7627,0	10947,0	12411,0	14470,0	236,7
1.2	Довгострокові біологічні активи	225,0	202,0	275,0	189,0	246,0	109,3
2	Оборотні активи	8567,0	13321,0	12396,0	13788,0	15263,0	178,2
2.1	Запаси	5982,0	10802,0	10040,0	10853,0	11815,0	197,5
2.2	Поточна дебіторська заборгованість	450,0	612,0	521,0	718,0	1157,0	257,1
2.3	Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	37,0	168,0	144,0	452,0	267,0	721,6
	Капітал - усього	14905,0	21150,0	23618,0	26388,0	29979,0	201,1
4.	Власний капітал	6164,0	8940,0	11950,0	15164,0	15215,0	246,8
4.1	Зареєстрований (пайовий) капітал	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	100,0
5.	Зобов'язання і забезпечення	8741,0	12210,0	11668,0	11224,0	14764,0	168,9
5.1	Довгострокові зобов'язання	4188,0	1378,0	392,0	354,0	182,0	4,3
5.2	Поточні зобов'язання	4556,0	10832,0	11276,0	10870,0	14582,0	320,1
5.3	Поточна кредиторська заборгованість	301,0	1178,0	1110,0	102,0	2516,0	835,9

За результатами проведеного аналізу видно, що на підприємстві СТОВ «Дніпро-Н» загальна кількість майна (капіталу) збільшилась на 101,1% або ,на 15074,0 тис. грн. у порівнянні 2019 р. до 2015р.

За отриманими даними, видно, що у 2019 р., як у 2015 р., найбільшу питому вагу займають оборотні активи, крім того вони, за цей період, зросли

на 78,2%. Збільшення оборотних активів пов'язано зі збільшенням запасів (на 97,5% або 5833,0 тис. грн.), поточної дебіторської заборгованості (на 157,1% або 707,0 тис. грн.) та суми грошей та їх еквівалентів (на 621,6% або 230,0 тис. грн.).

Аналізуючи капітал підприємства, видно, що значно збільшився розмір власного капіталу (на 9051,0 тис. грн.), зобов'язань та забезпечень (на 6023,0 тис. грн.). Так, враховуючи той факт, що запаси мають тенденцію до збільшення питомої ваги у структурі майна підприємства, це можна охарактеризувати як нарощування виробничої потужності підприємства та спробу захистити грошові кошти від знецінення в умовах інфляції.

Також треба звернути увагу на розмір поточної дебіторської заборгованості під впливом фактору часу. Її сума зросла на 157,1%. Цей фактор свідчить про те, що підприємство надає свою продукцію клієнтам з післяплатою, що позначається на недостатності коштів для нормальної діяльності, тому підприємство вимушене брати кредити та позики для забезпечення своєї виробничої діяльності (поточні зобов'язання збільшились на 220,1% або на 10026,0 тис. грн.).

Для визначення наявності та руху основних засобів на підприємстві, їх стан та готовність до виконання своїх поставлених цілей проведемо аналіз та оцінку руху та функціонального стану основних засобів на підприємстві СТОВ «Дніпро-Н» (табл. 2.2).

Проаналізувавши рух та функціональний стан основних засобів СТОВ «Дніпро-Н» можна зробити висновок, що вартість основних засобів у порівнянні 2019р. до 2015р. збільшилась на 130,69% (або на 11227,0 тис. грн.). Причиною такого збільшення є оновлення основних засобів на більш нові та сучасні, а також проведення переоцінки вже наявних на підприємстві основних засобів. Таким чином, річний приріст основних засобів у 2015р. становив 862 тис. грн., а у 2018р. - 2925 тис. грн., що більше ніж втричі перевищує 2015р.

Таблиця 2.2

Оцінка руху та функціонального стану основних засобів

СТОВ «Дніпро-Н»

№ з/п	Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення у % (відхилення, +, -) 2019 р. до 2015 р.
<i>Вихідна інформація, тис. грн.</i>							
1	Вартість основних засобів на початок року	7730,0	8592,0	10700,0	14664,0	16894,0	218,55
2	Надійшло за рік	949,0	2108,0	3964,0	2230,0	2925,0	308,22
3	Вибуло за рік	87,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
4	Вартість основних засобів на кінець року	8592,0	10700,0	14664,0	16894,0	19819,0	230,69
5	Нараховано амортизації за рік	448,0	594,0	644,0	766,0	866,0	193,30
<i>Показники руху основних засобів</i>							
6	Річний приріст(+) або зменшення(-), тис. грн.	862,00	2108,00	3964,00	2230,00	2925,00	339,33
7	Темп зростання (зниження), %	111,15	124,53	137,05	115,21	117,31	6,16 в. п.
8	Темп приросту (зменшення), %	11,15	24,53	37,05	15,21	17,31	6,16 в. п.
9	Коефіцієнт оновлення, %	11,05	19,70	27,03	13,20	14,76	3,71 в. п.
10	Коефіцієнт вибуття, %	1,13	0,00	0,00	0,00	0,00	-1,13 в. п.
11	Період оновлення (можливого повного вибуття), років	10,08	5,08	3,70	7,58	6,78	67,26
12	Коефіцієнт заміни (простого відтворення), %	9,17	0,00	0,00	0,00	0,00	-9,17 в. п.
13	Коефіцієнт розширення (розширеного відтворення), %	90,83	100,00	100,00	100,00	100,00	9,17 в. п.
14	Період обороту, років	18,22	16,24	19,69	20,60	21,20	116,36
<i>Показники функціонального стану основних засобів</i>							
15	Коефіцієнт зносу, %:						
	а) на початок року	26,27	28,85	28,72	25,35	26,54	0,27 в. п.
	б) на кінець року	32,07	35,77	34,74	30,57	27,00	-5,07 в. п.
16	Коефіцієнт придатності, %:						
	а) на початок року	73,73	71,15	71,28	74,65	73,46	-0,27 в. п.
	б) на кінець року	67,93	64,23	65,26	69,43	73,00	5,07 в. п.

Коефіцієнт оновлення збільшився на 3,71 в.п., тобто у 2019р. 14,76% основних засобів є новими. Коефіцієнт вибуття зменшився на 1,13, так, у 2015р. коефіцієнт вибуття становив 1,13%, а у 2019р. - 0%. Тобто, за останній рік з підприємства не вибували основні засоби.

Для характеристики стану основних засобів використовуємо коефіцієнт зносу - на початок року він збільшився на 0,27, на кінець року – зменшився 5,07 в. п. Цей показник характеризує, що 26,54% та 27,00% вартості основних засобів, відповідно, списано на витрати виробленої продукції. Коефіцієнт придатності показує, що на початок 2019 року 73,46% основних засобів є придатними для експлуатації, а на кінець року цей показник становить 73,00%.

Для аналізу фінансового стану підприємства СТОВ «Дніпро-Н» необхідно дослідити фінансові результати діяльності підприємства за період 2015-2019рр. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Фінансові результати діяльності СТОВ «Дніпро-Н», тис. грн.

№ з/п	Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення у % 2019 р. до 2015 р.
1	Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	26668,0	36337,0	37816,0	45052,0	43725,0	163,96
2	Нараховано ПДВ	4068,0	5012,0	5495,0	6872,0	6780,0	166,67
3	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	22600,0	31325,0	32321,0	38180,0	36945,0	163,47
4	Операційні витрати, у тому числі: а) собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);	17825,0	25352,0	25112,0	30847,0	32584,0	182,80
	б) адміністративні витрати;	634,00	712,00	715,00	847,00	1086,0	171,29
	в) витрати на збут;	260,00	478,00	336,00	229,00	361,0	138,85
	г) інші операційні витрати.	838,00	1808,00	1963,00	1359,00	1075,0	128,28
5	Валовий прибуток (збиток)	4775,00	5973,00	7209,00	7333,00	4473,0	93,68
6	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	3246,00	3365,00	4256,00	5049,00	2075,0	63,92
7	Фінансові та інвестиційні витрати	692,00	589,00	1246,00	1835,00	2024,00	292,49
8	Фінансовий результат до оподаткування	2554,00	2776,00	3010,00	3214,00	51,00	2,00
9	Чистий прибуток (збиток)	2554,00	2776,00	3010,00	3214,00	51,00	2,00
10	Чистий прибуток (збиток) у % до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	11,30	8,86	9,31	8,42	0,14	-11,16

На основі отриманих даних, можна зробити висновок, дохід від реалізації збільшився на 63,96%, це спричинило ріст даних по показникам нарахування ПДВ та чистого доходу від реалізації продукції на 66,67 та 63,47% відповідно. Цьому сприяло значне зростання цін на реалізовану продукцію протягом досліджуваного періоду.

Собівартість реалізованої продукції також зросла на 82,8% (або 14759 тис. грн.). Але, у результаті, підприємство все одно отримало прибуток. Але, валовий прибуток зменшився на 6,32% (або на 302 тис. грн.).

Відношення чистого прибутку до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшилось на 11,16 в.п.

Динаміка зміни валового прибутку та чистого прибутку підприємства СТОВ «Дніпро-Н» наведено на рис. 2.1.

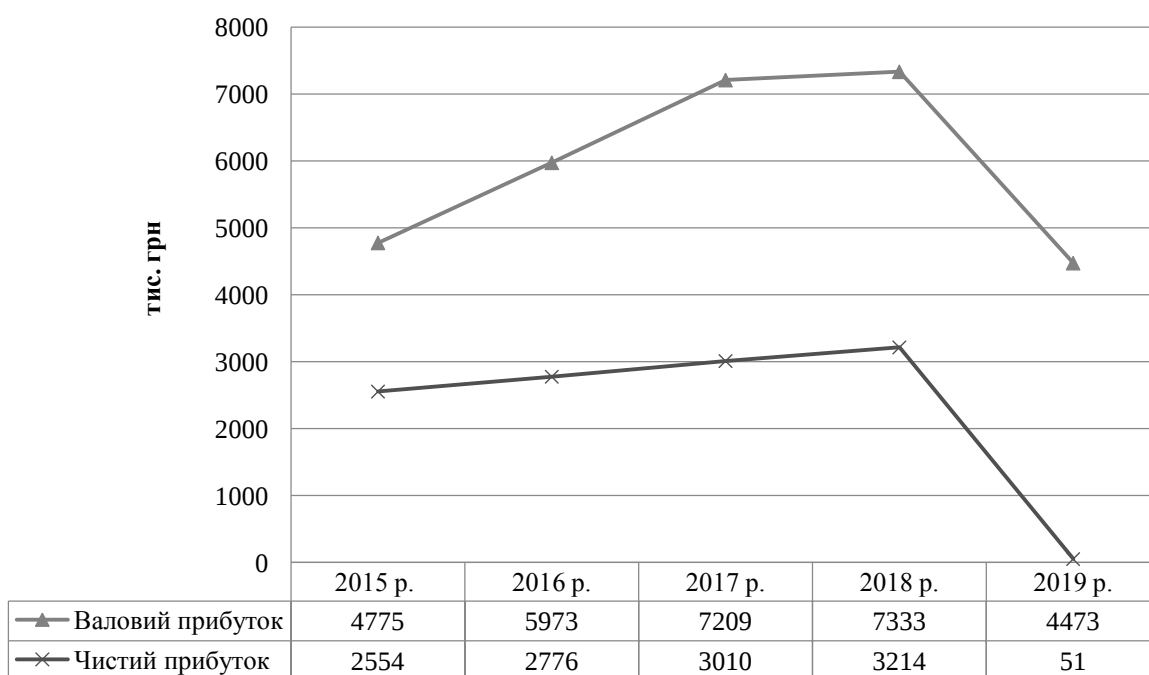


Рис. 2.1 Динаміка зміни валового та чистого прибутку
СТОВ «Дніпро-Н», 2015-2019рр.

Загалом, підприємство показує погіршення фінансового стану, на що вказує зменшення прибутку від операційної діяльності та загалом чистого прибутку.

Проведемо оцінку фінансової стійкості підприємства СТОВ «Дніпро-Н» на основі об'єктивного аналізу величини та структури активів і пасивів балансу підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Оцінка фінансової стійкості СТОВ «Дніпро-Н» за 2015-2019 рр.

№ з/п	Показник	Нормативне значення	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення у % 2019 р. до 2015 р.
1. Показники структури капіталу								
1.1	Коефіцієнт автономії	>0,5	0,41	0,42	0,51	0,57	0,51	124,4
1.2	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	<0,5	0,59	0,58	0,49	0,43	0,49	83,1
1.3	Коефіцієнт фінансування	>1	0,71	0,73	1,02	1,35	1,03	145,1
1.4	Коефіцієнт фінансового ризику	<1	1,42	1,37	0,98	0,74	0,97	68,3
2. Показники стану оборотних активів								
2.1	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Збільшення	4014,0	2489,0	1120,0	2918,0	681,0	17,0
2.2	Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів	>0,1	0,47	0,19	0,09	0,21	0,04	8,5
2.3	Коефіцієнт забезпеченості запасів	>0,5	0,50	0,20	0,10	0,23	0,05	10,0
3. Показники стану основного капіталу								
3.1	Коефіцієнт реальної вартості майна	Збільшення	1,66	0,95	0,96	0,95	0,94	56,6
3.2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	Збільшення	0,71	0,36	0,46	0,47	0,48	67,6
3.3	Коефіцієнт накопичення амортизації	Збільшення	0,29	0,29	0,25	0,27	0,27	93,1
3.4	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	Збільшення	1,35	1,70	1,10	1,09	1,04	77,03

За результатами отриманих даних можна зробити такі висновки: коефіцієнт автономії збільшився на 24,4% та у 2019р. становить 0,51. Це означає, що підприємство здатне профінансувати 51% активів за рахунок

власного капіталу. Значення коефіцієнту концентрації залученого капіталу знаходить в межах норми, у 2019р. він становить 0,49, тому 49% активів компанії фінансувалися за рахунок позикового капіталу. Коефіцієнт фінансування (або коефіцієнт фінансової стабільності) в динаміці збільшився на 45,1%, тому у 2019р. знаходиться в межах нормативного значення та становить 1,03, це значить, що на 1 грн. зобов'язань припадає 1,03 грн. власного капіталу. З 2015р. по 2016р. цей коефіцієнт мав значення нижче за нормативне, а це свідчить про можливі високі фінансові ризики. Порівнюючи коефіцієнт фінансового ризику кожного року відображалась залежність до зниження, за виключенням даних 2019 року. Це є позитивним фактором так як цей показник відображає співвідношення залучених коштів та власного капіталу, то його зниження свідчить про те, що підприємство послаблює свою залежність від кредиторів та підвищує власну фінансову стійкість.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2019 р., порівняно з 2015 р. зменшився на 83,0%, що в свою чергу є досить негативним явищем відповідно до функціонального стану підприємства. Для покращення цього показника необхідно працювати в напрямку збільшення частки власних ресурсів. Така діяльність дозволить збільшити суму власних оборотних коштів, що призведе до збільшення значення показника. Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів знизився на 91,5%, свідчить про значну фінансову залежність підприємства від зовнішніх кредиторів. Для підвищення цього показника можна оптимізувати структуру оборотних і необоротних активів, залучити додаткові кошти власників.

Показники стану основного капіталу також зазнали значних змін за період дослідження. Зменшився на 22,97% коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів, у 2019р. на кожну гривню необоротних активів припадає 1,04 грн. оборотних активів.

Дослідження з питань рівня ліквідності та платоспроможності підприємство СТОВ «Дніпро-Н» наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів

СТОВ «Дніпро-Н», тис.грн.

№ з/п	Показник	Нормативне значення	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення у % (відхилення, +; -) 2019р. до 2015р.
1. Оцінка ліквідності								
1.1	Високоліквідні активи (A1)	≥П1	37,00	168,00	144,00	452,00	267,00	721,6
1.2	Середньоліквідні активи (A2)	≥П2	450,00	612,00	521,00	718,00	1157,0	257,1
1.3	Низьколіквідні активи (A3)	≥П3	8080,00	12541,0	11731,0	12618,0	13839,0	171,3
1.4	Найбільш строкові зобов'язання (П1)	≤A1	301,00	1178,00	1110,00	102,00	2516,0	835,9
1.5	Короткострокові зобов'язання (П2)	≤A2	4252,00	9654,00	10166,0	10768,0	12066,0	283,8
1.6	Довгострокові зобов'язання (П3)	≤A3	4188,00	1378,00	392,00	354,00	182,0	4,3
2. Оцінка платоспроможності								
2.1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	≥0,2	0,01	0,02	0,01	0,04	0,02	200,0
2.2	Проміжний коефіцієнт покриття	≥0,7	0,11	0,07	0,06	0,11	0,10	90,9
2.3	Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	≥2	1,88	1,23	1,10	1,27	1,05	55,9
2.4	Коефіцієнт загальної платоспроможності	Збільшення	0,98	1,73	2,02	2,35	2,03	207,1
3. Оцінка оборотності оборотних активів								
3.1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-	22600,0	31325,0	32321,0	38180,0	37057,0	164,0
3.2	Середньорічна вартість оборотних активів	-	7138,5	10944,0	12858,5	13092,0	14525,5	203,5
3.3	Коефіцієнт обертання оборотних активів	Збільшення	3,17	2,86	2,51	2,92	2,55	80,44
3.4	Коефіцієнт завантаження оборотних активів	Зменшення	0,32	0,35	0,40	0,34	0,39	121,9
3.5	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	Зменшення	114	126	143	123	141	123,7

Провівши оцінку ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів СТОВ «Дніпро-Н» можна зробити такі висновки: збільшилась частина високоліквідних активів на 621,6% або на 230 тис. грн.,

це свідчить про покращення здатності підприємства негайно погашати свої зобов'язання.

Але підприємство збільшило розмір найбільш строкових зобов'язань на 735,9%, та збільшило розмір короткострокових зобов'язань за рахунок того, що підприємство оформило короткострокові кредити та збільшило кредиторську заборгованість за товари, роботи, послуги. Коефіцієнт загальної платоспроможності має тенденцію до збільшення, це є позитивним аспектом, бо він відображає достатність ресурсів оборотних активів підприємства для погашення своїх поточних зобов'язань. Коефіцієнт обертання оборотних активів зменшився у порівнянні з 2015р. на 19,56%. Тобто, якщо в 2015р. на кожну гривню оборотних активів реалізовано продукції на суму 3,17 гривні, то в 2019р. - лише на 2,55 гривні. Одним з факторів зниження показника є збільшення суми дебіторської заборгованості, тому що обсяг реалізованої продукції збільшився з року в рік, що не дозволило цьому показнику значно зменшитись. Тому, для того, щоб збільшити оборотність оборотних активів необхідно вжити заходів щодо повернення коштів підприємству. А для того, щоб у майбутньому уникнути такої ситуації, необхідно розробити певну стратегію співпраці з покупцями та замовниками.

Показник тривалості одного обороту оборотних активів вказує на ефективність управління оборотними активами підприємства. При аналізі цього показника у СТОВ «Дніпро-Н» отримані результати свідчать про те, що кількість днів оборотності збільшилась, тому цей показник підвищився, що є негативним аспектом. Тобто, підприємству необхідно залучити більше фінансових ресурсів для фінансування оборотних активів. Звичайно це призведе до збільшення фінансових витрат, через те, що необхідно залучати додаткові кошти.

Для дослідження рівня і динаміки різноманітних показників обертання проведемо оцінку ділової активності підприємства.

Аналіз свідчить про те, що всі коефіцієнти обертання зменшилися, наприклад, коефіцієнт обертання оборотних активів та коефіцієнт обертання оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів зменшилися на 0,6, коефіцієнт обертання власного капіталу - на 39,44. Це є негативною тенденцією, адже свідчить про уповільнення оборотності активів та пасивів підприємства, а відтак - зменшення ділової активності підприємства.

Таблиця 2.6

Оцінка ділової активності СТОВ «Дніпро-Н» за 2015-2019 рр.

№ з/п	Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення у % (відхилення, +; -) 2019р. до 2015р.
1	Загальний коефіцієнт обертання капіталу	1,70	1,74	1,44	1,53	1,31	77,1
2	Фондовіддача необоротних активів, грн.	3,69	4,42	3,39	3,21	2,70	73,2
3	Коефіцієнт обертання оборотних активів	3,17	2,86	2,51	2,92	2,55	80,44
4	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	114	126	143	123	141	123,7
5	Коефіцієнт обертання оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів	3,40	3,04	2,66	3,14	2,80	82,4
6	Тривалість одного обороту оборотних виробничих фондів, днів	106	118	135	115	129	121,7
7	Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості	56,43	58,99	57,05	61,63	39,53	70,1
8	Тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості, днів	6	6	6	6	9	150,0
9	Коефіцієнт обертання власного капіталу	3,95	4,15	3,09	2,82	2,44	61,8
10	Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	91	87	116	128	147	161,5
11	Коефіцієнт обертання кредиторської заборгованості	67,75	42,59	36,75	74,50	28,31	41,8
12	Тривалість одного обороту, днів	5	8	10	5	13	260,0

Також ще одним з негативних аспектів є збільшення тривалості обороту оборотних активів (на 27 дні), обороту оборотних виробничих фондів (на 23 дні), одного обороту власного капіталу (на 56 дні).

Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану СТОВ «Дніпро-Н» дає можливість поставити підприємству певну кількість балів, та знайти його сильні та слабкі сторони.

Тому, для ефективного завершення аналізу проведемо рейтингове оцінювання фінансового стану підприємства. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства узагальнює одержані результати аналізу підприємства в одну комплексну таблицю (Додаток Б). На основі отриманих даних можна зробити висновок, що підприємство мало високий рейтинг фінансового стану - рейтинг «А» за період 2015-2018рр., незмінний. А в 2019 році рейтинг фінансового стану знизився і інтегрований показник фінансового стану дорівнює 5,51. Хоча значення інтегрованого показника зменшилось, підприємство має непогані перспективи щодо свого фінансового розвитку. СТОВ «Дніпро-Н» і на сьогоднішній час є прибутковим підприємством.

2.2 Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими

На підприємстві немає спеціалізованого відділу економічної безпеки, всі обов'язки, пов'язані з забезпеченням економічної безпеки покладені на працівників бухгалтерії.

На підприємстві СТОВ «Дніпро-Н» існує бухгалтерська служба як окремий структурний підрозділ, її очолює головний бухгалтер, велика увага на підприємстві приділяється її структурі, оскільки правильна побудова апарату бухгалтерії і оптимальна розстановка облікових працівників є найважливішою умовою ефективної роботи рахункового персоналу.

Ще одним важливим моментом в організації роботи бухгалтерського персоналу є забезпечення взаємовідносин фахівців бухгалтерської служби з персоналом інших управлінських та виробничих підрозділів підприємства. Необхідність такої взаємодії визначається наявністю інформаційних взаємозв'язків функції бухгалтерського обліку з іншими функціями управління, а значить потребою інформаційного обміну між відповідними підрозділами підприємства. Дійсно, велика частина потрібних для бухгалтерського обліку даних виникає не в бухгалтерії і формується не облікованим персоналом. У той же час обліково-аналітична інформація використовується не тільки бухгалтерськими працівниками, а й персоналом інших підрозділів для реалізації покладених на них функцій. Як правило, подібні взаємозв'язку реалізуються за допомогою прямого інформаційного обміну між бухгалтерською службою і іншими підрозділами підприємства, що виражається в русі різноманітних бухгалтерських та фінансових документів.

Найважливішим питанням організації роботи облікового апарату СТОВ «Дніпро-Н» є правильна розстановка обліковців на окремих ділянках облікового процесу і найбільш ефективно використання технічних засобів обліку, що забезпечують економічне і високоякісне здійснення бухгалтерського обліку і контролю. Рішення цього питання вимагає встановлення такої структури облікового апарату, яка в найбільшій мірі відповідає конкретним умовам його роботи і найкращим чином сприяє вирішенню що стоять перед ним завдань. Чисельність персоналу в апараті бухгалтерії і розстановка облікових кадрів на окремих ділянках облікового процесу залежать від обсягу і характеру виробничо-фінансової діяльності підприємства, його організаційної структури, оснащеності технічними засобами і ряду інших умов.

Одним із складових елементів розробки структури апарату бухгалтерського обліку є формування системи посад, оскільки службова посаду виступає первинним елементом цієї структури. Визначальними

факторами при цьому є характер, склад і обсяг функцій, необхідних для виконання облікових робіт в даній організації. Таким чином, система посад повинна повністю відображати прийняту організаційну структуру облікового апарату і забезпечувати створення ефективного механізму його функціонування.

При визначенні чисельності облікових працівників, крім особливостей діяльності підприємства, слід брати до уваги і те, що значна частина обліково-аналітичної праці є творчою розумовою працею, мало піддається зовнішньому контролю і виміру; майже повністю відсутні уніфіковані технологічні процеси обліку; існує значна нерівномірність завантаження працівників у часі; складно регламентувати докладний зміст і обсяг робіт; широко поширений індивідуальний характер праці.

Отже, бухгалтерська служба СТОВ «Дніпро-Н» має лінійно-штабну структуру (рис. 2.2).

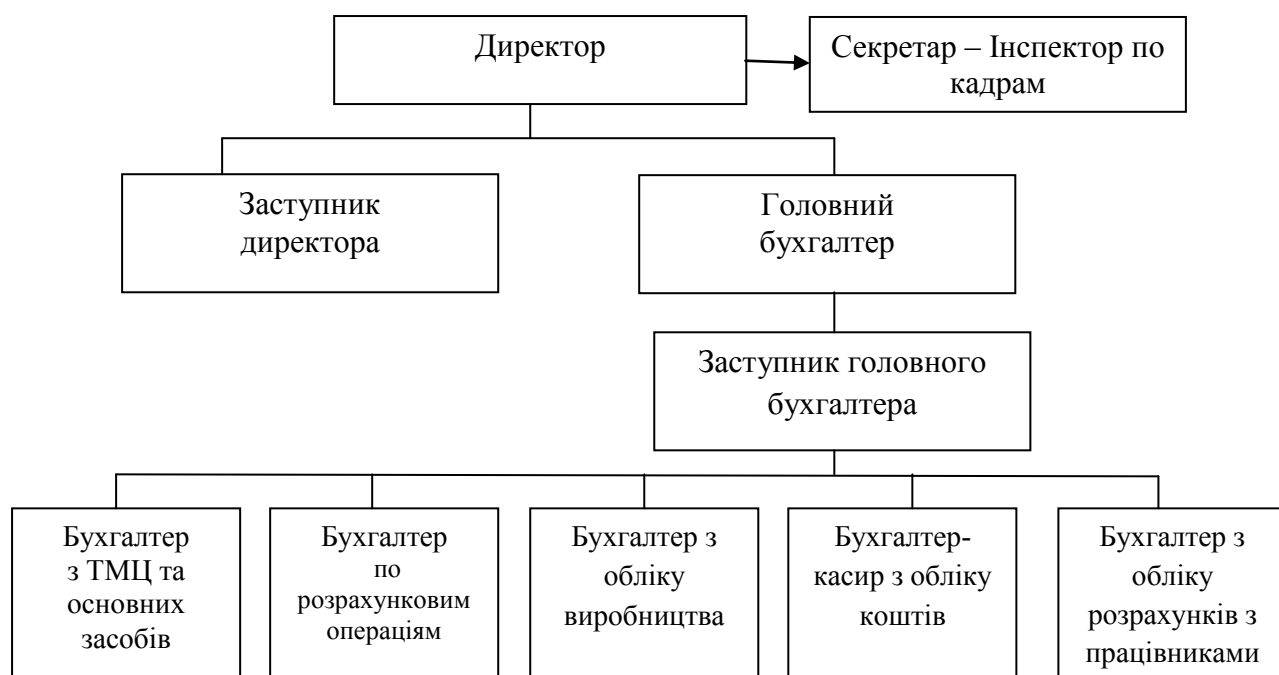


Рис. 2.2 Структура підпорядкування управлінського персоналу на СТОВ «Дніпро-Н»

Така форма організації бухгалтерської служби дозволяє вивільнити час у вищій ланці керівництва, що сприяє ефективності їх діяльності, прийнятті зважених управлінських рішень, забезпеченні контролю та дисципліни на підприємстві.

Цей підрозділ забезпечує формування повної і достовірної інформації про результати діяльності та майновий стан товариства, необхідної для прийняття ефективних рішень, здійснення контролю за використанням матеріальних, трудових, фінансових ресурсів і попередження негативних явищ у господарській діяльності.

Якісний склад працівників бухгалтерського відділу задовольняє потреби керівництва, працівники мають відповідну освіту та навички роботи.

Формування облікової політики в СТОВ «Дніпро-Н» здійснюється головним бухгалтером і затверджується наказом або розпорядженням директора. На підприємстві робота організована на основі Наказу про облікову політику підприємства. Додатком до Наказу про облікову політику є графік документообігу. Але необхідно переглядати цей документ час від часу, так як змінюються правила ведення обліку, деякі документи втрачають силу та потребують заміни.

Загалом, для забезпечення правильного роботи відділу бухгалтерії на підприємстві необхідно формувати Положення про бухгалтерську службу, але на досліджуваному підприємстві такий документ відсутній. Тому можна запропонувати розробити такий документ на підприємстві. Положення про бухгалтерську службу - це внутрішній документ, що регламентує діяльність облікового апарату, виділяє бухгалтерський відділ як окремий підрозділ та забезпечує її внутрішню організацію.

Стосовно організації матеріальної відповідальності на підприємстві СТОВ «Дніпро-Н» укладено угоду про повну матеріальну відповідальність з касиром, комірником підприємства.

Достатньо великий об'єм інформації зберігається на паперових носіях, що є не досить зручно, так як зберігання документації потребує додаткової

ручної праці, витраченого часу для заповнення цих документів та місця, де вони повинні знаходитись.

Підприємство має архів (поточний та постійний), але через те, що облікових документів досить багато - необхідно розширювати це приміщення. Це, відповідно, потребує додаткових коштів (наприклад, на оренду нового приміщення, добудови) додаткової відповідальності осіб, що займаються зберіганням архівних документів, що не є актуальним у наш час. Бухгалтерський відділ формує та зберігає у паперовому виді всю первинну документацію, реєстри синтетичного обліку. За допомогою MS Excel формуються реєстри аналітичного обліку.

Система економічної безпеки підприємства СТОВ «Дніпро-Н» є індивідуальною, її повнота і дієвість залежать від чинної в державі законодавчої бази, від обсягу матеріально-технічних і фінансових ресурсів, виділених керівником підприємства, від розуміння кожним з працівників важливості гарантування безпеки бізнесу.

Зробимо оцінювання рівня економічної безпеки СТОВ «Дніпро-Н».

I. Для здійснення постійного контролю за фінансовою складовою економічної безпеки пропонуємо проводити оцінку її рівня як найважливішої складової на основі аналізу фінансової стійкості, ступінь якої визначається, виходячи з достатності оборотних коштів (власних чи позичених) для здійснення виробничо-збутової діяльності. Оціночними показниками є:

1. $\pm E_c$ – надлишок (+) чи брак (-) власних оборотних коштів (E_c), необхідних для формування запасів і покриття витрат (Z), пов'язаних з господарською діяльністю підприємства. Цей показник розраховується за формулами:

$$E_c = BK - A1 = 15215 - 14716 = 499 \text{ тис. грн.} \quad (2.1)$$

$$\pm E_c = E_c - Z = 499 - 11815 < 0 \quad (2.2)$$

де BK – власний капітал, $A1$ – необоротні активи, Z - величина запасів

2. $\pm E_T$ – надлишок чи брак власних оборотних коштів, а також середньострокових і довгострокових кредитів і позик (K):

$$\pm E_T = (E_e + K) - Z = (499 + 182) - 11815 < 0 \quad (2.3)$$

де K – довгострокові зобов'язання

3. $\pm E_H$ – надлишок чи брак власних оборотних коштів, а також довго-, середньо- і короткострокових кредитів і позик (K_T):

$$\pm E_H = (E_e + K_T + K) - Z = (499 + 9259 + 182) - 11815 < 0 \quad (2.4)$$

де K_T - короткострокові кредити банків.

Після проведення аналізу фінансової складової можна зробити висновок про фінансову забезпеченість підприємства - рівень фінансової безпеки підприємства є задовільний.

Для розрахунку інтегрального показника економічної безпеки підприємства умовно присвоюємо задовільному рівню значення 3.

II. При оцінці інформаційної складової економічної безпеки необхідно обчислити значення коефіцієнтів: коефіцієнта повноти, коефіцієнта точності інформації, коефіцієнта суперечності інформації. Обсяг інформації може бути розрахований у сторінках формату А4, кількості символів тексту, Кбайт, Мбайт тощо. Наведені показники розраховують наступним чином:

- коефіцієнт повноти інформації (K_{Π}) – розраховується як відношення обсягу інформації, яка є в розпорядженні особи, що ухвалює рішення (K_3), та обсягу інформації, необхідної для ухвалення обґрунтованого рішення ($K_{\Gamma P}$):

$$K_{\Pi} = K_3 / K_{\Gamma P} = 0,85 \quad (2.5)$$

- коефіцієнт суперечності інформації (K_c) – розраховується як відношення кількості незалежних свідочств на користь ухвалення рішення (K_{HC}) до загальної кількості незалежних свідочств у сумарному обсязі релевантної інформації (K_{HCP}):

$$K_c = \frac{K_{HC}}{K_{HCP}} = 0,68 \quad (2.6)$$

- коефіцієнт точності інформації (K_T) – розраховується як відношення обсягу релевантної інформації (K_P) до загального обсягу інформації, яка є в розпорядженні особи, що ухвалює рішення (K_3):

$$K_T = \frac{K_p}{K_3} = 0,71 \quad (2.7)$$

Рівень інформаційної безпеки можна визначити як добуток коефіцієнтів:

$$K_{io} = K_n \times K_c \times K_T = 0,41 \quad (2.8)$$

Розрізняють три ступені інформаційної безпеки: $Kib \geq 0,7$ – рівень безпеки високий; $0,3 \leq Ki < 0,7$ – рівень безпеки середній; $Ki < 0,3$ – рівень безпеки низький.

Для розрахунку інтегрального показника економічної безпеки підприємства умовно присвоюємо середньому рівню значення 2.

III. Інтелектуальна складова відповідає за збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, тобто охорону сукупності прав на інтелектуальну власність, а також на використання накопичуваних знань і професійного досвіду працівників підприємства.

Рівень інтелектуальної складової визначається за допомогою таких коефіцієнтів:

- коефіцієнт кваліфікації працівників підприємства (K_{kv}):

$$K_{kv} = \frac{\sum_{i=1}^n Y}{O}, \quad (2.9)$$

де $\sum_{i=1}^n Y$ – сукупна величина кваліфікаційно-освітнього рівня працівників, тобто кількість працівників, що мають вищу та середню освіту;

O – загальна чисельність працівників підприємства;

- інтелектуальноозброєність (K_{io}):

$$K_{io} = \frac{Bin}{O}, \quad (2.10)$$

де Bin – вартість інтелектуальної власності, до якої можна віднести вартість винаходів, корисних моделей, промислових зразків, товарних знаків, знаків обслуговування, фірмового найменування, раціоналізаторських пропозицій, „ноу-хау” тощо;

- норма доходності співробітників підприємства від використання інтелектуальної власності ($K\partial$), тис. грн:

$$K\partial = \frac{D_{in}}{O}, \quad (2.11)$$

де D_{in} – дохід, який одержує підприємство від використання інтелектуального потенціалу.

Чим вище значення коефіцієнтів кваліфікації працівників, інтелектуальноозброєності та коефіцієнта норми доходності співробітників підприємства від використання інтелектуальної власності, тим вище рівень інтелектуальної безпеки підприємства. Інтелектуальна безпека підприємства, має чотири рівні: абсолютний, задовільний, незадовільний та критичний. Порогові значення рівнів інтелектуальної безпеки наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Зведена таблиця показників за рівнями інтелектуальної безпеки

Показник	Рівень інтелектуальної безпеки			
	Абсолютна безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
K_{kv}	$K_{kv} > 0,105$	$0,105 \geq K_{kv} > 0,072$	$0,072 \geq K_{kv} > 0,039$	$K_{kv} \leq 0,039$
K_{io}	$K_{io} > 19,75$	$19,75 \geq K_{io} > 14,5$	$14,5 \geq K_{io} > 9,25$	$K_{io} \leq 9,25$
$K\partial$	$K\partial > 72,87$	$72,86 \geq K\partial > 48,73$	$48,72 \geq K\partial > 24,59$	$K\partial \leq 24,58$

Значення ваги кожного коефіцієнта визначають на основі експертних оцінок управлінського персоналу підприємства. Для СТОВ «Дніпро-Н» вагові коефіцієнти склали: K_{kv} - 0,54, K_{io} - 0,25, $K\partial$ - 0,25.

Загальний рівень інтелектуальної безпеки незадовільний (присвоюється значення – 2).

IV. Кадрова складова характеризує кадрову забезпеченість підприємства. Розрахунок рівня безпеки для кадрової складової виконується за такими показниками:

- коефіцієнт плинності кадрів (K_{Π}):

$$K_{\Pi} = \frac{\sum y}{O} = 2/62 = 0,03, \quad (2.12)$$

де $Чу$ – кількість працівників, які були звільнені або скорочені за розрахунковий період;

O – загальна чисельність працівників підприємства.

- коефіцієнт фізичного старіння кадрів ($Kв$):

$$Kв = \frac{Oв}{O} = 8/62 = 0,13, \quad (2.13)$$

де $Oв$ – кількість працівників, які за віком фізично старі, старі їх знання та кваліфікація;

- фондоозброєність працівників (Φo) – 233,4 тис. грн.;

- фондоозброєність працівників підприємства фондами невиробничого призначення ($\Phi н o$) - 98,2 тис. грн.

Чим нижче значення коефіцієнта плинності кадрів та коефіцієнта фізичного старіння кадрів і чим більше фондоозброєність працівників фондами виробничого та невиробничого призначення, тим вище рівень кадрової безпеки підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Зведена таблиця показників за рівнями кадрової безпеки

Показник	Рівень кадрової безпеки			
	Абсолютна безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
$Kл$	$0,003 \leq Kл < 0,052$	$0,052 \leq Kл < 0,102$	$0,102 \leq Kл < 0,152$	$0,152 \leq Kл < 0,2$
$Kв$	$0,2 \leq Kв < 0,255$	$0,255 \leq Kв < 0,311$	$0,311 \leq Kв < 0,367$	$0,367 \leq Kв < 0,423$
Φo	$\Phi o > 139$	$139 \geq \Phi o > 95$	$95 \geq \Phi o > 51$	$51 \geq \Phi o > 11$
$\Phi н o$	$106 \leq \Phi н o$	$69 < \Phi н o < 106$	$32 < \Phi н o < 69$	$0 < \Phi н o < 31$

Рівень кадрової безпеки за узагальненим коефіцієнтом є задовільним (значення 3).

V. Техніко-технологічна складова характеризує ступінь відповідності застосовуваної на підприємстві техніки та технології сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів. Для оцінки рівня безпеки за цією складовою використовуються показники, які характеризують технічний і технологічний потенціал підприємства (природно, з урахуванням економічних результатів їх діяльності):

- частка продукції підприємства, що перевершує та відповідає кращим аналогам в Україні (чи світі, якщо підприємство планує реалізувати продукцію за кордон) ($K_{п.прод.}$);
- частка технологічного устаткування (технологій виробництва), що відповідає кращим державним (світовим) аналогам ($K_{п.т.}$);
- частка продукції, що випускається підприємством, яка захищена патентами ($K_{пат.прод.}$).

Чим вище значення даних показників, тим вище рівень техніко-технологічної безпеки підприємства. Техніко-технологічна безпека, як і охарактеризовані раніше складові економічної безпеки підприємства має чотири рівні: абсолютний, задовільний, незадовільний та критичний. Порогові значення рівнів техніко-технологічної безпеки наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Зведена таблиця показників за рівнями техніко-технологічної безпеки

Показник	Рівень техніко-технологічної безпеки			
	Абсолютна безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
$K_{п.прод.}$	$K_{п.прод.} \geq 0,23$	$0,15 \leq K_{п.прод.} < 0,23$	$0,07 \leq K_{п.прод.} < 0,15$	$K_{п.прод.} < 0,07$
$K_{п.т.}$	$K_{п.т.} \geq 0,23$	$0,15 \leq K_{п.т.} < 0,23$	$0,07 \leq K_{п.т.} < 0,15$	$K_{п.т.} < 0,07$
$K_{пат.прод.}$	$K_{пат.прод.} \geq 0,3$	$0,2 \leq K_{пат.прод.} < 0,3$	$0,1 \leq K_{пат.прод.} < 0,2$	$K_{пат.прод.} < 0,1$

Для СТОВ «Дніпро-Н» коефіцієнти склали: $K_{п.прод.}$ - 0,20, $K_{п.т.}$ - 0,20, $K_{пат.прод.}$ - 0,25. Рівень техніко-технологічної безпеки за узагальненим коефіцієнтом є задовільним (значення 3).

VI. Політико-правова складова визначається за такими показниками:

- питома вага судових й арбітражних справ у загальній сумі господарських договорів підприємства ($K_{с.ар.}$) = 0,30;
- частка виграних судових й арбітражних справ у загальній кількості юридичних справ, що розглядалися ($K_{вю}$) = 0,15;
- питома вага одержаних і сплачених штрафних санкцій в загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства ($K_{ш}$) = 0,15;

- частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства в структурі його загальних витрат ($K_{в.юр.}$) = 0,10.

Політико-правова безпека підприємства має три рівні: абсолютний, задовільний та критичний. Порогові значення рівнів політико-правової безпеки наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Зведена таблиця показників за рівнями політико-правової безпеки

Показник	Рівень політико-правової безпеки		
	Абсолютна безпека	Задовільна безпека	Критична безпека
$K_{с.ар.}$	$K_{с.ар.} < 0,25$	$0,25 \leq K_{с.ар.} < 0,41$	$K_{с.ар.} \geq 0,41$
$K_{в.ю}$	$K_{в.ю} \geq 0,29$	$0,13 \leq K_{в.ю} < 0,29$	$K_{в.ю} < 0,13$
$K_{ш}$	$K_{ш} < 0,11$	$0,11 \leq K_{ш} < 0,23$	$K_{ш} \geq 0,23$
$K_{в.юр}$	$K_{в.юр} \geq 0,13$	$0,07 \leq K_{в.юр} < 0,13$	$K_{в.юр} < 0,07$

Якщо показник має абсолютний рівень, то йому присвоюється значення 3, задовільний – 2, критичний – 1. Застосовуючи формулу середньозваженості, визначаємо рівень політико-правової безпеки за узагальненим коефіцієнтом – задовільний (значення 2).

VII. Інноваційна складова характеризує функціонування діяльності підприємства на якісно новому рівні. Стосовно підприємства – це сукупність прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі. Дана складова визначається за допомогою нижченаведених показників:

- коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів продукції $K_{i.n.}$:

$$K_{i.n.} = \frac{N_{i.n.}}{N_{з.n.}}, \quad (2.14)$$

де $N_{i.n.}$ – кількість інноваційних видів продукції, що випускаються підприємством;

$N_{з.n.}$ – загальна кількість видів продукції, що випускається підприємством;

- частка інноваційних підходів, які використовуються у виробничому, управлінському та обслуговуючому процесі ($K_{i.nid.}$):

$$K_{i.nid.} = \frac{\sum B_i}{\sum B_n}, \quad (2.15)$$

де $\sum B_i$ – сума витрат на інновації;

$\sum B_n$ – загальна сума витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Порогові значення рівнів інноваційної безпеки наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Зведена таблиця показників за рівнями інноваційної безпеки

Показник	Рівень інноваційної безпеки			
	Абсолютна безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
$Ki.n.$	$Ki.n. \geq 0,272$	$0,183 \leq Ki.n. < 0,272$	$0,094 \leq Ki.n. < 0,183$	$Ki.n. < 0,094$
$Ki.nid.$	$Ki.nid. \geq 0,138$	$0,09 \leq Ki.nid. < 0,138$	$0,044 \leq Ki.nid. < 0,09$	$Ki.nid. < 0,044$

Чим вище значення даних показників тим вище рівень інноваційної безпеки підприємства. Інноваційна безпека підприємства має чотири рівні: абсолютний, задовільний, незадовільний та критичний.

Якщо показник має абсолютний рівень, то йому присвоюється значення 4, задовільний – 3, незадовільний – 2, критичний – 1. Для СТОВ «Дніпро-Н» вагові коефіцієнти складають: $Ki.n.$ - 0,1, $Ki.nid.$ - 0,05. Застосовуючи формулу середньозваженості, визначаємо рівень інноваційної безпеки за узагальненим коефіцієнтом. Він є незадовільним (значення 2).

VIII. Екологічна складова характеризується дотриманням екологічних норм технології та випуску продукції, мінімізацією втрат підприємства від забруднення навколишнього середовища.

Індикаторами екологічної складової економічної безпеки є, з одного боку, нормативи ГДК шкідливих речовин, установлені національним законодавством, а з другого - аналіз ефективності заходів забезпечення такої екологічної складової.

Пропонується розрахувати наступні показники:

- Коефіцієнт безпечності продукції ($K_{б.п.}$):

$$K_{б.п.} = P_c / P_3 = 0,6 \quad (2.16)$$

де P_c – виручка від реалізації сертифікованої продукції, грн.;

P_3 – загальна виручка від реалізації продукції, грн.

- Коефіцієнт забруднення середовища (K_3)

$$K_3 = B_{ек.з.} / B_3 = 0,3 \quad (2.17)$$

де $B_{ек.з.}$ – розмір екологічних зборів, грн.;

B_3 – загальна сума витрат підприємства, грн.

- Коефіцієнт захисту середовища ($K_{зах}$)

$$K_{зах} = B_{ек.м.} / B_3 = 0,25 \quad (2.18)$$

- де $B_{ек.м.}$ – витрати на екологію (очисні споруди, переробка відходів, захист ґрунтів), грн.;

- B_3 – загальна сума витрат підприємства, грн.

Чим вище значення першого та третього коефіцієнта та нижче – другого коефіцієнта тим вище рівень екологічної безпеки підприємства. Виділимо два рівні екологічної безпеки підприємства: задовільний та незадовільний.

Якщо показник має задовільний рівень, то йому присвоюється значення 2, незадовільний – 1.

Порогові значення рівнів екологічної безпеки наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Зведена таблиця показників за рівнями екологічної безпеки

Показник	Рівень інноваційної безпеки	
	Задовільна безпека	Незадовільна безпека
$K_{б.п.}$	$K_{б.п.} \geq 0,5$	$K_{б.п.} < 0,5$
K_3	Зменшується порівняно з минулим періодом	Збільшується порівняно з минулим періодом
$K_{зах}$	Збільшується порівняно з минулим періодом	Зменшується порівняно з минулим періодом

Застосовуючи формулу середньозваженості, визначають рівень інноваційної безпеки за узагальненим коефіцієнтом. Для СТОВ «Дніпро-Н» він задовільний.

Рівень екологічної безпеки підприємства може бути також визначений як середнє рівнів окремих його факторів: пошкодження ландшафту, енергетичне забруднення середовища, утворення смітників з відходів виробництва, забруднення водного і повітряного середовищ. Тоді за середнім рівнем деструктивного впливу визначають екологічну безпеку підприємства.

ІХ. Силова складова оцінюється за нижченаведеними показниками:

- частка витрат на охорону підприємства в структурі загальних витрат ($K_{в.ох.}$);
- забезпеченість працівників підприємства службою охорони ($K_{сб}$).

Силова складова економічної безпеки підприємства має три рівні: високий, середній та низький. Порогові значення рівнів силової безпеки, наведені в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Зведена таблиця показників за рівнями силової безпеки

Показник	Рівень силової безпеки		
	Висока безпека	Середня безпека	Низька безпека
$K_{в.ох.}$	$K_{в.ох.} \geq 0,17$	$0,12 \leq K_{в.ох.} < 0,17$	$K_{в.ох.} < 0,12$
$K_{сб}$	$K_{сб} \geq 0,19$	$0,09 \leq K_{сб} < 0,19$	$K_{сб} < 0,09$

Якщо показник має високий рівень, то йому присвоюється значення 3, середній – 2, низький – 1. Застосовуючи формулу середньозваженості, визначають рівень силової безпеки за узагальненим коефіцієнтом. Для СТОВ «Дніпро-Н» коефіцієнти складають: $K_{в.ох.}$ - 0,15, $K_{сб}$ - 0,08 (середня безпека).

На основі визначення узагальнюючих показників за кожною складовою економічної безпеки можна визначити комплексний показник безпеки

підприємства. Сукупний критерій економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарювання ($k_{\text{себ}}$) можна розрахувати, користуючись формулою:

$$K_{\text{себ}} = \sum_{i=1}^n k_i d_i \quad (2.19)$$

де k_i — величина окремого (поодинокого) критерію за i -ю функціональною складовою;

d_i — питома вага значущості i -ї функціональної складової;

n — кількість функціональних складових економічної безпеки підприємства.

З метою розрахунку інтегральної оцінки економічної безпеки можна також розрахувати відносні оцінки безпеки підприємства за кожною складовою безпеки. Відносна оцінка безпеки за відповідною складовою розраховується відношенням фактичного рівня безпеки (n_i) до максимального рівня безпеки (N_i) відповідної складової. Результати розрахунку представимо в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Оцінка економічної безпеки підприємства

Назва складової безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень	Відносна оцінка
Фінансова	5	3	0,60
Інформаційна	3	2	0,67
Інтелектуальна	4	2	0,50
Кадрова	4	3	0,75
Техніко-технологічна	4	3	0,75
Політико-правова	3	2	0,67
Інноваційна	4	2	0,50
Екологічна	2	2	1,00
Силова	3	2	0,67

Проаналізувавши складові економічної безпеки підприємства бачимо, що екологічна безпека підприємства є найкращою. Кадрова та техніко-технологічні складові на доброму рівні. Інформаційна, політико-правова та силова має задовільний вигляд. Фінансова безпека бажає бути кращою. Оцінка 0,5 (інноваційна та інтелектуальна безпеки) свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства.

Загальний рівень економічної безпеки підприємства є задовільний.

2.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства

На підприємстві відділу з управління персоналом, як виділеної структурної одиниці - немає. У штатному розкладі є одна посадова позиція - «інспектор з кадрів». Крім кадрової роботи в обов'язки «Інспектора» включені обов'язки секретаря директора. В ситуації, що склалася інспектор з кадрів не приділяє достатньої уваги реалізації всього спектра питань з управління персоналом, що негативно позначається на реалізації кадрової політики підприємства. В загалом же організаційна структура СТОВ «Дніпро-Н» відповідає специфіці підприємства, його цілям і вирішення поставлених перед ним завдань.

Прийняття рішень управлінським персоналом підприємства (директором, кадровиком, головним бухгалтером) щодо формування кадрової безпеки здійснюється на підставі аналізу даних інформаційних джерел щодо кадрового забезпечення підприємства.

Інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства складається з таких видів забезпечення:

- нормативно-законодавче забезпечення;
- інформаційно-кадрове забезпечення;
- облікова інформація;
- аналітична інформація;
- результати внутрішньогосподарського контролю.

При виконанні інформаційно-аналітичної роботи кадрової безпеки задля забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства необхідно вирішити наступні завдання: забезпечити своєчасне надходження надійної і всебічної інформації по питаннях кадрової безпеки, що цікавлять керівництво; описати сценарій дій конкурентів, які можуть зачіпати поточні інтереси підприємства; здійснювати постійний моніторинг подій у зовнішній конкурентному середовищі і на ринку, які можуть мати значення для

інтересів підприємства; забезпечити безпеку власних інформаційних ресурсів; забезпечити ефективність і виключити дублювання при зборі, аналізі та поширенні інформації

В табл. 2.15 нами систематизовано види доказів щодо кадрової інформації, джерел їх отримання та відповідні види забезпечення.

Таблиця 2.15

Інформаційно-кадрове забезпечення в системі кадрової безпеки СТОВ
«Дніпро-Н»

Види доказів щодо кадрової інформації	Джерела отримання доказів	Види забезпечень
1.Докази трудового стажу та страхового стажу	Трудова книжка	Інформаційно-кадрове забезпечення
2.Докази інформації щодо чисельності працюючих	Дані статистичної звітності	Облікова інформація
3.Докази достовірності нарахування заробітної плати	Облікові реєстри по синтетичним рахункам з обліку заробітної плати	Облікова інформація
4.Докази руху кадрового складу	Особисті листки з обліку кадрів Накази про рух кадрів (зарахування на роботу, внутрішнє переміщення, догани, заохочення, підвищення, відпустку, звільнення тощо)	Інформаційно-кадрове забезпечення Облікова інформація
5.Докази кваліфікації працівника	Особисті листки з обліку кадрів Документи працівника, що підтверджують рівень освіти (диплом, сертифікат тощо)	Інформаційно-кадрове забезпечення Облікова інформація
6.Докази законності нарахування та утримань із заробітної плати	Нормативні акти (Податковий кодекс України, Інструкції, Закони) Колективний договір Накази керівництва	Інформаційно-кадрове забезпечення
7.Докази ефективності використання трудового (кадрового) потенціалу	Результати аналізу труда та заробітної плати	Аналітична інформація

Таким чином джерелом інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень щодо формування та контролю виконання кадрової політики СТОВ «Дніпро-Н» є:

1. Інформація про умови праці, кваліфікацію та встановлені оклади, тарифи, розцінки.
2. Облікова інформація про нарахування заробітної плати.
3. Облікова інформація про утримання із заробітної плати та розрахунків по оплаті праці.
4. Статистична звітність по труду та заробітній платі.
5. Аналітична інформація по ефективності використання кадрового потенціалу.
6. Податкова звітність про заробітну плату та рух кадрового складу.

Формування інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки, базується на надійній та достовірній обліковій інформації та даних аналізу, що дозволяє оперативно контролювати ефективність використання кадрів та рівень оплати праці, виявляти негативні тенденції і перспективні напрямки розвитку, але є і проблеми, які знижують кадрову безпеку не тільки підприємства, но і держави. У сфері сільського господарювання гостро відчувається недостатнє фінансування, слабка державна підтримка бізнесу, а також є дефіцит кваліфікованого персоналу і проблеми з кадрами в цілому.

Слід виділити три найбільш масштабні проблеми, що впливають на стан кадрової політики та кадрової безпеки в усій галузі сільського господарства:

- це проблеми з підбором потрібних за професійними якостями фахівців;
- низький рівень мотивації персоналу, обумовлений слабким рівнем заробітної плати і відсутністю перспективи розвитку;
- невисока продуктивність праці, пов'язана з низьким рівнем кваліфікації кадрів, низькоякісною механізацією праці, морально застарілою технікою тощо.

Висновки до другого розділу

1. СТОВ «Дніпро-Н» здійснює свою діяльність згідно Статуту. Основний вид діяльності - вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур.

2. Проведена оцінка діяльності СТОВ «Дніпро-Н» показала, що підприємство має високу рейтингову оцінку. Майже всі показники виробничо-господарської діяльності мають позитивні значення за період 2015-2019рр.

3. На підприємстві немає спеціалізованого відділу економічної безпеки, всі обов'язки, пов'язані з забезпеченням економічної безпеки покладені на працівників бухгалтерії.

4. На підприємстві відділу з управління персоналом, як виділеної структурної одиниці - немає. У штатному розкладі є одна посадова позиція - «інспектор з кадрів». Крім кадрової роботи в обов'язки «Інспектора» включені обов'язки секретаря директора. В ситуації, що склалася інспектор з кадрів не приділяє достатньої уваги реалізації всього спектра питань з управління персоналом, що негативно позначається на реалізації кадрової політики підприємства. В загалом же організаційна структура СТОВ «Дніпро-Н» відповідає специфіці підприємства, його цілям і вирішення поставлених перед ним завдань.

5. Прийняття рішень управлінським персоналом підприємства (директором щодо, кадровиком, головним бухгалтером) щодо формування кадрової безпеки здійснюється на підставі аналізу даних інформаційних джерел щодо кадрового забезпечення підприємства.

6. Інформаційне-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства складається з таких видів забезпечення: нормативно-законодавче забезпечення; інформаційно-кадрове забезпечення; облікова інформація; аналітична інформація; результати внутрішньогосподарського контролю.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оцінка існуючої кадрової політики СТОВ «Дніпро-Н»

Проведемо аналіз кадрової політики СТОВ «Дніпро-Н» за допомогою SWOT-аналізу, на основі спостережень, даних документації підприємства, звітів, положень, опитувань. Перший етап SWOT-аналізу - визначення власних сил кадрової політики підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Визначення сильних та слабких сторін кадрової політики СТОВ
«Дніпро-Н»

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Стабільність і популярність підприємства в регіоні	1. Відсутність стратегічних цілей в галузі управління персоналом
2. Наявність «ядра» досвідчених співробітників, які давно працюють на підприємстві	2. Плинність персоналу, особливо в сезонні літні місяці і складність заміни вибулих співробітників
3. Зручне місце розташування підприємства з точки зору доступності для персоналу	3. Значна частка кваліфікованих співробітників зрілого (від 40 років і вище) і передпенсійного віку (від 50 років і вище) - близько 60%
4. Своєчасна виплата заробітної плати	4. Слабо розвинена система мотивації персоналу до трудової діяльності
5. Комфортні умови праці для роботи співробітників	5. Відсутність системи адаптації знову прийнятих працівників і професійного розвитку діючих співробітників
	6. Недостатньо опрацьована система оцінки підбору і найму персоналу

Другий етап SWOT-аналізу - оцінка зовнішнього середовища. Це дозволяє оцінити ситуацію поза підприємства і зрозуміти, які є можливості, а також, яких загроз слід побоюватися. Результати аналізу представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Визначення можливостей і загроз зовнішнього середовища СТОВ «Дніпро-Н»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Адміністрацію підприємства цікавлять питання, пов'язані з зайнятістю населення	1. Посилення міграційних процесів: відтік кваліфікованого персоналу в м. Дніпро та інші регіони
2. Лояльність, прихильність населення регіону до «місцевих» брендів роботодавця як додатковий привабливий фактор підприємства роботодавця	2. Несприятливі соціально-економічні умови в сільській місцевості: погіршення якості життя в селі
3. Деяка підтримка виробників сільськогосподарської продукції на державному рівні	3. Недолік фахівців необхідної кваліфікації на ринку праці, а також дефіцит випускників вищих і середніх професійних навчальних закладів за інженерно-технічних спеціальностей
—	4. Низький рівень заробітної плати у всіх сільгосппідприємствах

Узагальнюючи інформацію, представлену в таблицях 3.1 і 3.2, можна зробити висновок, що сильними сторонами підприємства є стабільність і популярність підприємства, позитивна репутація, комфортні умови праці.

Слабкими сторонами є такі, як неефективна система мотивації співробітників, відсутність системи адаптації нових працівників, недостатньо ефективна система підбору і найму персоналу, посилення міграційних процесів: відтік кваліфікованого персоналу в м. Дніпро (обласний центр).

SWOT-аналіз показав, що наявність кваліфікованих співробітників, працюючих тривалий час в організації, дозволить збільшити продуктивність праці при зростанні збору врожаю в наступні роки. Зручне місце розташування підприємства є привабливим фактором для місцевого населення.

Як уже зазначалося, відділу з управління персоналом на підприємстві немає. Однак система управління персоналом як комплекс визначених функцій по керівництву персоналом на підприємстві існує, тому здійснюється набір персоналу, його навчання і мотивація. Фактично підбір та навчання працівників виконуються інспектором з кадрів, а питання мотивації

вирішуються директором і лінійними керівниками підприємства в ході здійснення поточної діяльності.

У зв'язку з тим, що завантаження виробничих потужностей підприємства значно змінюється протягом року (підприємство має виражену сезонність робіт), на підприємстві введено нормування праці, яке використовується при розрахунку фонду преміювання. Дана схема оплати праці дозволяє мотивувати співробітників до інтенсивного праці в період пікового завантаження підприємства.

На підприємстві виплати заробітної плати проводяться регулярно. Середня зарплата в місяць становить 6 - 7 тис. грн. (табл. 3.3), що є нижче середньомісячної зарплати на інших підприємствах в Дніпропетровській області. Це є негативним показником, як для співробітників підприємства, так і для потенційних працівників.

Таблиця 3.3

Середня зарплата в СТОВ «Дніпро-Н»

Показник	Од. виміру	2015 р.	2017р.	2019р.	Зміна показників, %		
					2017р. до 2015р.	2019р. до 2017р.	2019р. до 2015р.
Середня зарплата	тис. грн	4,68	5,41	6,86	+15,60	+26,80	+46,58

Аналіз руху персоналу підприємства виявив середню плинність кадрів (12%), причиною якої послужили незадоволеність заробітною платою (72%) і відсутність моральних заохочень (17%) (табл. 3.4). При цьому плинність кадрів на підприємстві відзначається по категорії «Робочий персонал», кадровий склад керівників і фахівців стабільний.

Таблиця 3.4

Причини текучести кадров в СТОВ «Дніпро-Н»

Причини плинності кадрів	Відповіді опитаних працівників (%)
Незадоволення зарплатою	72
Незадоволення умовами праці на підприємстві	3
Соціально-психологічний клімат в колективі	8
Відсутність моральних заохочень	17
Всього	100

Присутній і такий фактор, як старіння кадрів (59,7% співробітників старше 40 років (табл.3.5)). Це свідчить про неефективну роботу підприємства із залучення й утримання молодих працівників. Крім того, збільшення показника середнього віку говорить про те, що серед прийнятих на роботу молодих фахівців присутній найбільша плинність кадрів, що говорить про неефективність системи матеріального стимулювання на підприємстві, зокрема преміювання. Відсутність системи адаптації на підприємстві теж є негативним фактором, впливає на догляд молодих фахівців.

Таблиця 3.5

Розподіл співробітників СТОВ «Дніпро-Н» за віком

Групи працівників за віком, років	Чисельність працівників на початок року, осіб			Питома вага, %		
	2015 р.	2017 р.	2019 р.	2015 р.	2017 р.	2019 р.
До 20	1	-	-	1,4	0	0
20 -30	4	6	7	5,5	8,6	11,3
30-40	25	22	18	34,2	31,4	29,0
40-50	34	34	30	46,6	48,6	48,4
50-60	4	4	5	5,5	5,7	8,1
Старше 60	5	4	2	6,8	5,7	3,2
Всього	73	70	62	100	100	100

Унаслідок низького матеріального стимулювання є складності в залученні кваліфікованих фахівців на вакантні посади. Потрібно відзначити, що на підприємстві відсутня програма нематеріального стимулювання співробітників, призначена для вироблення лояльності, «емоційної прихильності» до організації.

Тип кадрової стратегії філії характеризується як споживчий, де у працівника і підприємства відсутні загальні цілі та цінності, зате мають місце інтереси: у підприємства до працівника як «робочої сили», а співробітник використовує можливості підприємства для задоволення своїх потреб. При цьому керівництво підприємства не має чітко вибудовану кадрову політику щодо персоналу (кадрова політика має пасивний характер), а робота

інспектора з кадрів спрямована тільки на ліквідацію негативних наслідків, що виникають в кадровій структурі підприємства.

3.2 Розробка заходів по вдосконаленню кадрової політики та удосконаленню інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства

Головним джерелом збільшення продуктивності діяльності підприємства являється грамотне проведення кадрової політики. Вдосконалення кадрової політики і системи управління персоналом необхідно здійснювати комплексно з урахуванням слабких сторін підприємства і можливих шляхів їх усунення. Впровадження вдосконаленої системи управління кадровим потенціалом так само може надавати соціальний ефект, який, у результаті, може перетворитися в економічний, і піддається вартісній оцінці [15].

На підставі проведених досліджень і виявлених проблем намічена низка заходів по поліпшенню кадрової політики підприємства.

1. Введення додаткової системи преміювання і нематеріального стимулювання співробітників.

На даний момент підприємство реалізує преміальну систему оплати праці. Зарплата включає: окладну частину плюс преміальну частину, яка розраховується на підставі Положення про оплату праці і преміювання працівників СТОВ «Дніпро-Н». При цьому заробітна плата знаходиться нижче середнього рівня по регіону. Також анкетування співробітників показало, що основна маса працівників не задоволена як розмірами зарплати, так і відсутністю моральних стимулів.

З метою компенсації незадоволення працівників системою стимулювання праці, а також для підвищення мотивації до трудової діяльності планується ввести додаткове преміювання працівникам

підприємства. Мета преміювання - отримати приріст продуктивності праці шляхом збільшення коефіцієнта трудової участі. Відсоток премії залежить від фактичної величини зростання продуктивності праці і змінюватиметься пропорційно зміні відсотка зростання продуктивності.

При цьому рекомендується розробити перелік оцінних показників для виявлення особистого вкладу залежно від прийнятого порядку встановлення базового коефіцієнта і змісту оцінних показників, які знижуватимуть або підвищуватимуть його. Доцільно інформацію довести до відома працівників і вивісити зразковий перелік оцінних показників, які можуть бути використані для підвищення і зниження базового КТУ (коефіцієнт трудової участі) працівника.

Оскільки в умовах ринкових відносин на підприємстві істотно підвищується роль прибутку як джерела коштів для розширення і технічного поліпшення виробництва, а також збільшення доходів його учасників, то в преміальному положенні можна передбачити підвищення або зниження розмірів премій, при нарахуванні працівникам, в залежності від підвищення або зниження величини прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства. Підставою для нарахування премій є дані статистичної та бухгалтерської звітності, а також відомості оперативного обліку.

Головною умовою визнання преміальної системи ефективною – є її зв'язок із завданням підтримки потрібних пропорцій в зростанні продуктивності праці і середньої зарплати, в співвідношенні структури та умов оплати окремих категорій співробітників, а також з іншими завданнями організації зарплати. При оцінці розмірів премій необхідно мати на увазі, що система преміювання не робить стимулюючого впливу, якщо премії надто низькі (менше 7-10% тарифної ставки, посадового окладу). Для визначення базового розміру премії потрібно ввести норматив преміювання в розмірі 10% від окладної частини ФОП за кожні 12% збільшення продуктивності праці працівника. За даними показниками необхідно зробити розрахунок економічної ефективності запропонованої преміальної системи.

Добрим стимулом є також неекономічна мотивація – це поздоровлення з днем народження, соціальні програми, корпоративні відзнаки, символіка та атрибутика підприємства, тому що працівник повинен відчувати приналежність до організації, що позитивно вплине на психологічний клімат колективу. Для цього пропонується ввести такі елементи мотивації, як:

- нагородження грамотою або оголошення подяки за високі досягнення у праці;

- організація привітань на дошці оголошень (з днем народження, весіллям, народженням дитини, круглої трудової датою роботи в цьому колективі і т. ін.);

- одноразові заохочення, не пов'язані з конкретними результатами праці, наприклад, до ювілейних та пам'ятних дат, за вислугу років, за активну участь в житті колективу підприємства і ін. Для таких заохочень пропонується виділити матеріальні засоби в розмірі 0,05% на рік від планового ФОП.

2. Створення програми адаптації персоналу.

Аналіз кадрової політики підприємства виявив відсутність програми адаптації новоприйнятих працівників. Однією з проблем підприємства стала середня плинність кадрів, при цьому третина працівників звільнилася в перший же рік, тому адаптація персоналу на робочому місці є найважливішою складовою частиною єдиної кадрової політики підприємства. В процесі адаптації персоналу відбувається пристосування співробітників до змісту і умов праці, а також безпосередньо до соціального середовища.

Для того щоб підвищити ефективність адаптації співробітника до нових для нього робочих умов рекомендується використовувати такий потужний інструмент адаптації і навчання персоналу, як наставництво. Сам процес входження в колектив і посаду проходить безпосередньо на підприємстві, в якості робочих прикладів виступають професійні завдання та прямі обов'язки, які покладені на нового співробітника, і який вирішує певні

завдання під керівництвом досвідченого і кваліфікованого фахівця, тобто його наставника.

Пропонується розробити документальний супровід процесу адаптації новоприйнятих працівників, яке включає наступні локальні акти:

- Положення про адаптацію і наставництво;
- Оціночний лист новоприйнятого працівника.

Положення визначить порядок організації і проведення роботи по наставництву в СТОВ «Дніпро-Н», права і обов'язки наставників і стажистів, критерії відбору кандидатур наставників, матеріальне заохочення наставників.

Оціночний лист новоприйнятого працівника призначений для оцінки роботи молодих фахівців в перші шість місяців роботи, що дозволить відслідковувати динаміку основних показників роботи нових колег, вносити корективи в процес адаптації з метою поліпшення роботи молодого фахівця. Необхідно доручити інспектору по кадрам розробку проекту даних документів, потім їх затвердити і ввести в дію.

3. Розробка додаткових методів підбору і відбору кандидатів.

Правильний підбір кандидата на вакантне робоче місце вважається основною умовою, яка здатна допомогти підприємству в підвищенні продуктивності праці, збільшення доходів і підвищення лояльності її працівників [19].

Аналіз кадрової політики підприємства показав: на підприємстві не повністю готова система підбору, відбору і найму персоналу. Не розроблено Положення про підбір і наймання персоналу, не використовується такий інструмент, як тестування, що включає попередню співбесіду, не ведеться база даних про потенційних кандидатів, що в подальшому ускладнює оперативний підбір нових співробітників.

Приступаючи до розробки методів підбору і найму претендентів, необхідно врахувати наступні фактори: найбільша плинність на підприємстві спостерігається в категорії «робочі спеціальності». Кандидати на дані посади

зазвичай не мають вищої освіти, вони не звикли проходити психологічні тести, і, як правило, не пропонують резюме і рекомендації. Основна маса претендентів використовує традиційні системи пошуку (оголошення в газетах, центри зайнятості, реклама про вакансії) або безпосередньо звертаються до роботодавця. Такі люди практично не використовують для своїх пошуків Інтернет-ресурси.

Для ефективного підбору робочого персоналу, рекомендується виробити критерії відбору за кожною спеціальністю з урахуванням специфіки даної категорії населення. За цими даними скласти типовий перелік питань (тест), за допомогою якого при попередній співбесіді можна виявити професійні знання, навички та вміння кандидата, фізичні і психологічні особливості. Подібне тестування допоможе скоротити час і сили на пошук потрібного співробітника.

Найчастіше люди робочих спеціальностей намагаються з'ясувати умови роботи в телефонному режимі, не бажаючи приходити на співбесіду. Тому, щоб не втратити потенційного робітника, інспектору по кадрам рекомендується розробити бланк для проведення співбесід з телефону. Кадровик повинен навчитися складати комплексний портрет кандидата, узагальнюючи інформацію. Це допоможе йому визначити чи підходить людина для роботи чи ні. Алгоритм підбору кандидата на робочу вакансію представлений в Додатку В.

Для зручності роботи з особистими даними потенційних працівників, рекомендується розробити анкету-резюме (зразок даної анкети знаходиться в Додатку Д), дані якої бажано (для зручності) переносити в програму MS Excel, попередньо розроблену для зберігання подібної інформації. Розробку цієї програми можна доручити штатному програмісту підприємства. Ведення подібної бази даних претендентів зменшить витрати часу на пошук необхідної інформації, поліпшить якість контролю та обліку оброблюваної інформації, підвищить ефективність роботи кадровика.

Порядок пошуку та підбору персоналу в організацію рекомендується прописати в Положенні про підбір, відбір і наймання персоналу. Для цього, необхідно доручити інспектору по кадрам розробити проект даного Положення, і затвердивши, ввести його в дію. Даний документ дозволить привести до єдиного розуміння порядку відбору співробітників в кожне із підрозділів підприємства, допоможе інспектору по кадрам в координації своїх дій, що відіб'ється на ефективному функціонуванні кадрової служби.

Розробка кадрової політики (це внутрішнє нормативно-законодавче та інформаційно-кадрова складові інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства) допоможе покращити кадрову безпеку у СТОВ «Дніпро-Н».

Для отримання якісної та своєчасної бухгалтерської інформації треба покращити організацію бухгалтерського обліку на підприємстві.

Бухгалтерський облік заробітної плати на СТОВ «Дніпро-Н» ведеться автоматизованим способом з використанням бухгалтерської програми 1С: «Підприємство 7.7». Можливості програми по налаштуванню інтерфейсу - вельми органічний. Щоб видалити або поміняти місцями кнопки в програмі, доводиться викликати 1С фахівця. 1С:«Підприємство 7.7» не сумісна з подальшою версією 1С: «Підприємство 8», 1С 7.7 - на сьогоднішній день це застаріла версія.

Для вдосконалення системи обліку оплати праці на підприємстві пропонуємо впровадити комплексну автоматизацію бухгалтерського обліку, тобто автоматизувати всі ділянки обліку в СТОВ «Дніпро-Н». Для цього пропонуємо підприємству перейти на 1С «Підприємство 8.3».

Програма, створена на платформі нового покоління, 1С:«Підприємство 8.3», забезпечує гнучкість, налаштування, масштабованість, продуктивність і ергономічність прикладних рішень. Конфігурація «1С: Зарплата і управління персоналом 8.3» - це потужний інструмент для комплексної автоматизації розрахунку заробітної плати і ведення кадрового обліку на підприємстві,

прикладне рішення нового покоління призначена для реалізації кадрової політики підприємства і грошових розрахунків з персоналом.

Отже, застосування нової версії дозволить спростити процес складання бухгалтерської звітності, також вона має низку істотних переваг, пов'язаних як з використанням можливостей нової технологічної платформи, так і з розвитком функціональності і ергономіки прикладного рішення. У запропонованій програмі, практично вся необхідна бухгалтерська звітність формується автоматично на підставі введених за звітний період фактів господарського життя підприємства. Електронні бланки бухгалтерської, управлінської, статистичної та податкової звітності можуть бути заповнені вручну повністю або частково з наступним перерахунком підсумкових показників.

При формуванні звітів здійснюється перевірка і ув'язка показників (внутрігосподарський контроль).

Вважаємо, що в ході отримання інформації, щодо кадрової системи підприємства, необхідно робити її аналіз і робити висновки та пропозиції по покращенню кадрової безпеки на підприємстві. На сьогоднішній час, на жаль, на підприємстві цим ніхто не займається.

Розглянувши захист конфіденційної інформації в СТОВ «Дніпро-Н», з'ясували що організацію роботи з документами, що містять комерційну таємницю, покладено на інспектора по кадрам.

Зберігання документів з грифом «Комерційна таємниця» здійснюється в сейфах і сейфових шафах, або, з дозволу генерального директора, в інших підрозділах при забезпеченні умов їх гарантованого збереження.

Видача співробітникам конфіденційних документів ведеться строго у відповідно до списку прізвищ на звороті останнього аркуша документа.

Рух (видача і повернення) документів з грифом «Комерційна таємниця» відбивається в журналі обліку видачі документів з грифом «Комерційна таємниця».

Але внутрішній документації по роботі з конфіденційною інформацією на підприємстві немає.

До конфіденційної інформації належать і персональні дані співробітників. З персональними даними в першу чергу працює інспектор по кадрам.

Найбільш поширеними операціями з персональними даними є їх отримання, обробка, зберігання і передача.

До документів, що містять інформацію, необхідну роботодавцю при прийомі на роботу, відносяться документи, що подаються при укладанні трудового договору.

Зберігаються особисті справи та інші документи, що відображають персональні дані співробітників, в сейфових шафах в приміщенні відділі кадрів.

Видача персональної інформації про співробітників здійснюється за першу їх вимогу, співробітники отримують повну інформацію про їх персональні дані та обробку цих даних, мають вільний доступ до своїх персональних даних, включаючи право на отримання копій будь яких записів, що містить персональні дані працівника. Персональні дані не повідомляються третій стороні без письмової згоди працівника, причому особи, які отримують персональні дані працівника, виконуються наперед про те, що ці дані можуть бути використані лише в цілях, для яких вони повідомлені.

В цілому на підприємстві дотримуються законодавства про захист персональних даних практично у всіх відносинах. Але Положення про захист персональних даних працівника, яке закріплює порядок отримання, обробки, зберігання та передачі персональних даних працівника з урахуванням прийнятих нормативно-правових документів ще відсутнє.

Отже, для того щоб покращити інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства необхідно затвердити: 1). Положення про оплату праці і преміювання працівників СТОВ «Дніпро-Н»; 2). Положення

про адаптацію і наставництво; 3). Положення про підбір, відбір і наймання персоналу; 4). Положення про конфіденційну інформацію; 5). Положення про захист персональних даних працівника. Для вдосконалення системи обліку оплати праці на підприємстві пропонуємо впровадити комплексну автоматизацію бухгалтерського обліку. Для цього пропонуємо підприємству перейти на 1С «Підприємство 8.3».

Висновки до третього розділу

На підставі проведеного аналізу показників діяльності та інших оціночних підходів в СТОВ «Дніпро-Н» були виявлені наступні проблеми:

1. Незадоволеність працівників системою стимулювання праці. Наявність такого фактору, як старіння колективу (близько 60% від загальної чисельності персоналу).

2. Неефективна система підбору кадрів на підприємстві, причиною є комплексний фактор: плинність кадрів, відсутність Положення про підбор та найм персоналу, немає етапу тестування при відборі претендентів, не сформована база даних потенційних кандидатів.

3. Відсутність системи адаптації на підприємстві.

Беручи до уваги результати проведеного аналізу, була виявлена проблемна область щодо інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки СТОВ «Дніпро-Н», а також визначені заходи щодо усунення даних проблем, а саме:

а) введення додаткової системи преміювання та нематеріального стимулювання працівників;

б) створення програми адаптації персоналу;

в) розробка додаткових методів підбору і відбору персоналу

Для вдосконалення системи обліку оплати праці на підприємстві пропонуємо впровадити комплексну автоматизацію бухгалтерського обліку. Для цього пропонуємо підприємству перейти на 1С «Підприємство 8.3».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведених досліджень можемо зробити такі висновки:

1. Поняття «кадрова безпека» являє собою процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому.

2. Існує два види загроз кадрової безпеки: зовнішні і внутрішні. Внутрішні загрози - виконані навмисно або халатно процеси, дії співробітників які тягнуть за собою заподіяння шкоди. Зовнішні загрози - явища або процеси, які не залежать від працівників підприємства і тягнуть за собою нанесення серйозного матеріального або репутаційного збитку підприємству.

3. Загрози, які виходять від персоналу підприємства можливі за такими напрямками: розголошення співробітниками конфіденційної інформації; вчинення співробітниками протиправних дій; вчинення законних дій, але вони завдають шкоди інтересам підприємства.

4. Серед методів по мінімізації загроз кадрової безпеки на підприємстві доцільно виділити ті, які спрямовані на підвищення благонадійності і сприяють попередженню нелояльності співробітників підприємства - адміністративні, соціально-економічні, соціально-психологічні.

5. Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Дніпро-Н» розміщується на території Кам'янського району, Дніпропетровської області в с. Пушкарівка.

СТОВ «Дніпро-Н» здійснює свою діяльність згідно Статуту. Основний вид діяльності - вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур. Також підприємство може здійснювати свою діяльність за такими видами: розведення великої рогатої худоби молочних порід; розведення овець і кіз; розведення свиней; допоміжна діяльність у

рослинництві; оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Підприємство СТОВ «Дніпро-Н» має земельні ділянки (орендовані) у розмірі 1918га, що знаходяться на території Пушкарівської сільської ради. У 2019 році на підприємстві працювало 74 працівника, з них 46 у сфері рослинництва, 18 у сфері тваринництва та 10 осіб адміністративно-управлінського персоналу.

6. Проведена фінансово-економічна характеристика СТОВ «Дніпро-Н», підтверджує, що підприємство є ліквідним та платоспроможним, фінансово стійким, рентабельним та достатньо забезпеченим основними та оборотними засобами.

7. На підприємстві немає спеціалізованого відділу економічної безпеки, всі обов'язки, пов'язані з забезпеченням економічної безпеки покладені на працівників бухгалтерії.

Проаналізувавши складові економічної безпеки підприємства можемо зробити висновки, що екологічна безпека підприємства є найкращою. Кадрова та техніко-технологічні складові на доброму рівні. Інформаційна, політико-правова та силова має задовільний вигляд. Фінансова безпека бажає бути кращою. Оцінка 0,5 (інноваційна та інтелектуальна безпеки) свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства.

Загальний рівень економічної безпеки підприємства є задовільний.

8. Відділу з управління персоналом, як виділеної структурної одиниці - на підприємстві не існує. У штатному розкладі є одна посадова позиція - «інспектор з кадрів». Крім кадрової роботи в обов'язки «Інспектора» включені обов'язки секретаря директора. В ситуації, що склалася інспектор з кадрів не приділяє достатньої уваги реалізації всього спектра питань з управління персоналом, що негативно позначається на реалізації кадрової політики підприємства. В загалом же організаційна структура СТОВ «Дніпро-Н» відповідає специфіці підприємства, його цілям і вирішення поставлених перед ним завдань.

9. Прийняття рішень управлінським персоналом підприємства (директором, кадровиком, головним бухгалтером) щодо формування кадрової безпеки здійснюється на підставі аналізу даних інформаційних джерел щодо кадрового забезпечення підприємства.

10. Інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства складається з таких видів забезпечення: нормативно-законодавче забезпечення; інформаційно-кадрове забезпечення; облікова інформація та аналітична інформація; результати внутрішньогосподарського контролю.

11. На підставі проведеного аналізу показників діяльності та інших оціночних підходів в СТОВ «Дніпро-Н» були виявлені наступні проблеми:

1. Незадоволеність працівників системою стимулювання праці. Наявність такого фактору, як старіння колективу (близько 60% від загальної чисельності персоналу).

2. Неефективна система підбору кадрів на підприємстві, причиною є комплексний фактор: плинність кадрів, відсутність Положення про підбор та найм персоналу, немає етапу тестування при відборі претендентів, не сформована база даних потенційних кандидатів.

3. Відсутність системи адаптації на підприємстві.

Дослідження проблем інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової безпеки підприємства дало змогу розробити основні заходи по удосконаленню економічної безпеки підприємства, а саме:

1) Введення додаткової системи преміювання та нематеріального стимулювання працівників:

- преміювання із застосуванням коефіцієнта трудової участі, з метою підвищення продуктивності праці;

- використання методів нематеріального стимулювання: нагородження грамотою, оголошення подяки за високі досягнення в праці, виплати разових заохочень (премій) на честь знаменних дат співробітників;

- проведення загальних зборів один раз в квартал для інформування співробітників про виробничо-економічний стан підприємства, про заплановані перспективи, дії і способи їх реалізації. При цьому приділяти увагу перевагам, які можуть отримувати працівники.

2) Створення програми адаптації персоналу:

- застосування наставництва, як один з елементів адаптації та навчання персоналу;

- розробка і введення в дію Положення про адаптацію і наставництво з метою визначення порядку організації і проведення роботи з адаптації персоналу в СТОВ «Дніпро-Н».

3) Розробка додаткових методів підбору і відбору персоналу:

- розширення списку методів пошуку потенційних кандидатів на вакантні посади;

- використання тестування, що включає попереднє співбесіду з метою виявлення професійних знань, навичок, фізичних і психологічних особливостей здобувача;

- розробка анкети-резюме з метою збору інформації про потенційних кандидатів;

- створення бази даних претендентів, яка сприятиме зменшенню витрат часу на пошук і обробку необхідної інформації;

- розробка Положення про підбір, відбір і наймання персоналу з метою упорядкування організації пошуку і відбору нових співробітників.

4) Розробка і введення в дію Положень про конфіденційну інформацію та про захист персональних даних працівника на підприємстві.

5) Для вдосконалення системи обліку оплати праці на підприємстві пропонуємо впровадити комплексну автоматизацію бухгалтерського обліку.

Впровадження вищенаведених заходів на СТОВ «Дніпро-Н» надасть можливість підвищити кадрову безпеку підприємства та покращити його фінансово-економічний стан.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдухманов Х.А. Основы кадровой политики и кадрового планирования: Учебное пособие для бакалавров направления «Управление персоналом». – М.: МГУПС (МИИТ), 2014. – 60 с.
2. Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б. Планування економічної безпеки підприємств: Монографія. – К.: Європ. ун-т, 2004. – 170 с.
3. Баглей Д.Ю. Технология кадрового менеджмента в системе экономической безопасности предпринимательства: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05 / Д.Ю. Баглей, Ростов-на-Дону, 2007. – 35 с.
4. Бортник В. А. Демографічні проблеми формування кадрового потенціалу аграрних підприємств / В. А. Бортник // Економіка АПК. – 2009. – № 1. – С. 136–140.
5. Бортник В. А. Заробітна плата – основний мотиваційний чинник підвищення ефективності використання кадрового потенціалу / В. А. Бортник // Вісник ХНТУСГ : Економічні науки. – Харків: ХНТУСГ, 2007. – Вип. 63. – С. 168–173.
6. Бортник В. А. Мотиваційна складова формування кадрового потенціалу // В. А. Бортник // Економіка АПК. – 2009. – № 2. – С. 129-136.
7. Бортник В. А. Окремі теоретичні аспекти мотивація аграрної праці / В. А. Бортник // Вісник ХНТУСГ : Економічні науки. – Харків: ХНТУСГ, 2007. – Вип. 50. – С. 56–61.
8. Бортник В. А. Підвищення кваліфікації кадрів – складова формування кадрової політики / В. А. Бортник // зб. наук. праць Уманського державного аграрного університету / [редкол.: П. Г. Копитко (відп. Ред.) та ін.]. – Умань, 2007. – Вип. 65, Ч. 2.: Економіка. – С. 57–62.
9. Власова А. Методи оцінки рівня економічної безпеки підприємств / матеріали XI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми,

пріоритети, перспективи» (29-30 жовтня 2020р. м Дніпро) Дніпро: Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ». – Том 1., 2020. –С. 92-94.

10. Власова А., Чепець О.Г. Забезпечення кадрової безпеки підприємства в сучасних умовах господарювання/ А. Власова, О.Г. Чепець// Облікова, фінансова та управлінська діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: колективна монографія / за заг. ред. І.П. Приходька – Дніпро: Пороги, 2020. –С. 283-292.

11. Власова А., Чепець О. Формування і управління лояльності персоналу в системі економічної безпеки/ матеріали XI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (29-30 жовтня 2020р. м Дніпро) Дніпро: Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ». – Том 1., 2020. –С. 94-95.

12. Галузіна С.М. Аспекты повышения роли учетно-аналитической информации в системе управления организацией: монография / С.М. Галузіна. – СПб.: Знание, 2006. – 392 с.

13. Гудзинський О.Д. Теоретичні аспекти формування обліково-аналітичного механізму менеджменту / О.Д. Гудзинський, Г.Г. Кірейцев, Т.М. Пахомова // Облік і фінанси АПК. – 2008. – № 3. – С. 89-93.

14. Господарський кодекс України від 16.01.2003 №436-IV // zakon1.rada.gov.ua.

15. Гречішкіна А.А. Сутність поняття «кадрова безпека підприємств залізничного транспорту» / А.А. Гречішкіна. – Науковий вісник Херсонського державного університету. – Вип. 6, Частина 2. – 2014. – С.144-146.

16. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2015. - 288 с.

17. Егоров С. С. Кадровая безопасность и топ-менеджмент предприятий / С. С. Егоров, М. Я. Корнилов // Инициативы XXI века. – 2010. – № 4 – 5. – С. 80 – 83.

18. Живко З.Б. Кадрова безпека в системі економічної безпеки підприємства / З.Б. Живко // Вплив політичних циклів на якість життя та рівень щастя в Україні: Матеріали засідання круглого столу; за ред. М.І. Флейчук, У.В. Щурко, Н.І. Черкас, О.Б. Василиці [Електронний ресурс] – Львів: «Сполом», 2013. – 127 с. – Режим доступу: <http://lv.niss.gov.ua/content/articles/files/Zbirnyk-29.03-19b69.pdf>

19. Загородній А.Г. Система обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства / А.Г. За-городній // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів: вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2007. – № 576. – С. 94–102.

20. Информационные системы в экономике: учебник / под ред. проф. В.В. Дика. – М. : ФиС, 1996. – 272 с.

21. Кадровая безопасность: [учебно-методич. пос.] / И.Р. Шегельман, М.Н. Рудаков. – Петрозаводск: ПетрГУ, 2006. – 96 с.

22. Калініченко Л.Л. Методологічний підхід до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі: [монографія] / Л.Л. Калініченко. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 382 с. – С.219.

23. Кибанов А.Я. Экономика управления персоналом: Учебник / Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 427 с.

24. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз : підручник / Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик, А.Г. Загородній. – Львів : «Магнолія 2006», 2008. – 440 с.

25. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 638 с.

26. Кибанов А.Я. Экономика управления персоналом: Учебник / Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 427 с.

27. Кодекс законів про працю від 10.12.1971 №322-VIII зі змінам та доповненнями // zakon1.rada.gov.ua.
28. Козаченко А.В., Пономарев В.П., Ляшенко О.М. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизмы обеспечения: Монография. – К.: Либра, 2003. – 280 с.
29. Конституція України // zakon1.rada.gov.ua.
30. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 №2341-III // zakon1.rada.gov.ua.
31. Кузьминский А.Н. Учетная и аналитическая информация в объединении. – К. : Вища школа, 1979. – 96 с.
32. Кос В.В. Кадрова безпека [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://privatbank.ua/ua/business/srednemu-i-kрупному-biznesu/kadrovajabezopasnost/>
33. Красномовец В. А. Методи забезпечення кадрової безпеки підприємства // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. – 2012. – Випуск 3(59) 2012 р. Серія «Економіка». – С. 138-143.
34. Лазаришина І.Д. Економічний аналіз в Україні : історія, методологія, практика: монографія / І.Д. Лазаришина – Рівне : НУВГП, 2005. – 369 с.
35. Лащенко О.Ю. Кадрова безпека як підсистема в системі економічної безпеки підприємства. Проблеми системного підходу в економіці [Електронний ресурс] / О.Ю. Лащенко. – К.: НАУ, 2007. – Вип. 4. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-3/Laschenko_307.htm.
36. Литовченко О.Ю. Формування кадрової безпеки підприємств АПК: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. : спец. 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами» (машинобудування, агропромисловий комплекс, туристичні підприємства та підприємства рекреаційного комплексу)» / О. Ю. Литовченко, Київ, 2010. – С. 22.

37. Леонова Г.Г., Озаріна О. В. Досвід моделювання економічної безпеки зарубіжних підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=1032>

38. Логінова Н.І. Місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства / Н.І. Логовіна // Коммунальное хозяйство городов: научно-технический сборник. – 2009. – № 87. – С. 371–376.

39. Мехеда Н.Г. Кадрова безпека як підсистема економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / Н.Г. Мехеда, А.Мудь. – Режим доступу: www.rusnauka.com/33_DWS_2013/Economics/10_149832.doc.htm

40. Мехеда Н.Г., Маренич А.І. Соціально-мотиваційні складові кадрової безпеки // Фінансовий простір [Текст]: міжнародний науково-практичний журнал / Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ (м. Київ). — м. Черкаси. — №2 (6) 2012. — С. 38-45.

41. Мігус І.П., Черненко С.А. Сучасні методики оцінки стану кадрової безпеки суб'єктів господарської діяльності [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. – 2013. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1923>.

42. Мирющенко А. Л. Теория кадровой безопасности. – 2007 [Электронный ресурс]: Кадровая безопасность как система. – Режим доступа: www.kadry.ucoz.ru

43. Митрофанов А. А. Экономическая безопасность коммерческих предприятий и деловая разведка. – 2006 [Электронный ресурс]: Российское общество профессионалов конкурентной разведки. – Режим доступа: <http://www.rscip.ru/base/A9738409-3441822>.

44. Мних Є. В. Економічний аналіз : підручник / Є.В. Мних. – К. : Знання, 2011. – 630 с.

45. Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства / І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко: [навч. посіб.]. – Львів, 2011. – 380 с.

46. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.

47. Назарова Г. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства / Г. Назарова // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. — 2010. — Вип.15. — С. 34–37.

48. Ортинський В.Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: Навчальний посібник [Електронний ресурс] / В.Л. Ортинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко – К. : Правова єдність, 2009. – 544 с. – Режим доступу:http://pidruchniki.ws/1663080551264/ekonomika/ekonomichna_bezpeka_pi_dpriyemstv_organizatsiy_ta_ustanov_-_ortinskiy_vl

49. Пархоменко О.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття рішень в системі науково-технічної інформації: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.02.02 «Економіка та управління науково-технічним прогресом» / О.В. Пархоменко. – Київ, 2006. – 24 с.

50. Петров М. І. Економічна безпека підприємства: сутність, трактування, точки зору / М. І. Петров // Менеджер. – 2002. – №1(17). – С. 67-71.

51. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: Монографія / О.А. Кириченко, В.С. Сідак та ін. – К.: Університет «КРОК», 2008. – 403 с.

52. Про внесення змін до Закону України «Про захист інформації в автоматизованих системах»: Закон України від 31.05.2005 № 2594-IV // zakon1.rada.gov.ua.

53. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 №236/96-ВР зі змінам та доповненнями // zakon1.rada.gov.ua.

54. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 №2657-ХІІ зі змінам та доповненнями // zakon1.rada.gov.ua.

55. Позднишев Є.В., Чергенець Е.В., Зайцев А.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення безпеки підприємництва (збір та пошук інформації): Навч. посібник. – К., 2007. – Кн. 2. – 74 с.

56. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник. – 3-тє видання, перероб. і доп. / П.Я. Попович. – К. : Знання, 2008. – 630 с.

57. Савицкая Г.В. Анализ производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственных предприятий: учебник / 3-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2013. - 368 с.

58. Ткачук Г.О. Обліково-аналітичне забезпечення кадрової політики підприємства / Г.О. Ткачук, О.В. Щукіна // Обліково-аналітичне забезпечення в умовах управління фінансово-економічною безпекою підприємства: [монографія] / [В.В. Немченко, Ф.А. Трішин, Л.В. Іванченкова, Н.М. Купріна, Г.О. Ткачук та ін.]; за заг. ред. д. е. н., проф. В.В. Немченко. – Одеса: Фенікс, 2015. – 360 с. – С. 31-45.

59. Ткачук Г.О. Обліково-аналітичне забезпечення кадрової політики підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://fie.onaft.edu.ua/journal/vol9iss3/12.Tkachuk.pdf.pdf>

60. Томаневич Л. М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт теоретичного дослідження [Електронний ресурс] / Л. М. Томаневич. // Збірник наукових праць Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія: Економічна. – 2009. – № 1. – С. 185-193. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvldu_e/2009_1/index.htm

61. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 №435-IV // zakon1.rada.gov.ua.

62. Чаплигіна Ю. С. Етимологічний аналіз категорії «кадрова безпека» / Ю. С. Чаплигіна // Управління розвитком. – 2011. – №4 (101). – С. 102–104.

63. Чумарин И. Г. Что такое кадровая безопасность компании? / И. Г. Чумарин // Кадры предприятия. – 2003. – № 2. – С. 32-34.

64. Шаваев А.Г. Безопасность корпораций. Криминологические, уголовно-правовые и организационные проблемы / А.Г. Шаваев – М.: Банковский Деловой Центр, 2002. – 239 с.
65. Швець І.Б. Економічна безпека в управлінні персоналом [Текст]/ І.Б. Швець// Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 36-1. – Донецьк. – 2009. – С. 179-184.
66. Швець Н. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або Як перемогти зловживання персоналу [Електронний ресурс] // Персонал. – 2006. – № 5. – Режим доступу : <http://www.personal.in.ua/article.php?id=291>
67. Шульга І.П. Економічна безпека емісійної діяльності акціонерних товариств: Монографія. – Черкаси: Маклаут, 2010. – 425 с.
68. Царенко Ю. Позаботьтесь о кадровой безопасности / Ю. Царенко // Кадровое дело. – 2005. – №1. – С. 69–73.
69. Экономическая и национальная безопасность: [учеб.] / под ред. Л. П. Гончаренко. – М.: Экономика, 2007. – 543 с.
70. A handbook of human resource management practice. Michael Armstrong. 10th edition. Kogan Page Publishers, London, 2006. - 982 p.
71. Edvinsson L. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value Finding Its Hidden Brainpower / L.Edvinsson, M.S.Malone. – New York. Harper Business. – 1997.
72. Human Resource Management. Robert L. Mathis, John H. Jackson. South-Western Cengage Learning, – 13th ed. 2011. – 657 p
73. ISO/IEC 15408:2000 – Information technology – Security techniques – Evaluation criteria for IT security. Part 3: Security assurance requirements // www.iso.org.
74. Marketing management and strategy. Peter Doyle and Phil Stern - 4th ed. 2006. - 461 p
75. Strategic human resource management a guide to action. Michael Armstrong. London and Philadelphia-3rd ed. 2006. - 196 p.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Метод SMICE при перевірці кандидата

Індекс	Інформація
S-sex (секс)	- адресні, анкетні та паспортні дані; - хвороби, якими хворіє і які він переніс раніше; - сексуальна орієнтація; - дані про друзів, подруг, місцях проведення дозвілля; - уклад особистому житті і членів його сім'ї, в тому числі проблеми «батьків і дітей», факти сімейної невірності і т. ін.
M-money (гроші)	- раніше взяті фінансові зобов'язання; - матеріальне становище, в тому числі життя невідповідно до своїх достатків і наявність значних фінансових накопичень сумнівного походження
I-ideology (ідеологія)	- судження колишніх товаришів по службі і керівників про його професійні та моральні якості; - ставлення до військової служби (військовозобов'язаний, є відстрочка від служби в армії, ухилення від служби і т. д.); - характеристика ділових контактів і впливових родинних зв'язків; - наявність і характер зв'язків в бізнес середовищі, ділових і політичних колах, лобіюванні інтересів та інше; - аналіз роботи в бізнесі (з чого починав, з ким працював, в яких сферах і т. д.); - участь в організаціях, які дискримінують за ознаками статі, раси, кольору шкіри, переконань, релігійної та національну приналежність
C-compromat (компрометирующие матеріали)	- злочини і адміністративні правопорушення, вчинені їм в минулому; - судові процеси по цивільних справах, в яких він виступав в якості позивача або відповідача; - участь в релігійних організаціях; - зв'язок з організованою злочинністю і криміналом; - зв'язок з конкурентами
E-ego (особенности личности)	- якість виконання раніше укладених договорів з іншими партнерами; - аморальні проступки (пияцтво, вживання наркотиків і т. ін.); - психологічні особливості особистості; - затримки з надуманих приводів на роботі після закінчення робочого дня, факти відмови від використання чергової відпустки; - прогули і часті відволікання від виконання службових обов'язків; - необґрунтований і нелогічний відмова від просування по службі, переведення на нове місце роботи; - скарги клієнтів і інших осіб, що контактують з кандидатом на роботу; - випадки звільнення з роботи за негативними мотивами, які не що відбулися в трудовій книжці

ДОДАТОК Б
Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану СТОВ «Дніпро-Н»

№ з/п	Показники	2015р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		Пито- ма вага (Vi, %) в інте- грова- ному по- каз- нику
		Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	
1	Показники ліквідності											
1.1	Коефіцієнт поточної ліквідності (загальний коефіцієнт покриття)	1,88	10	1,23	8	1,10	8	1,27	8	1,05	7	8
1.2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,11	2	0,07	1	0,06	1	0,11	2	0,10	2	8
2	Показники ділової активності											
2.1	Період оборотності дебіторської заборгованості, днів	6,38	10	6,10	10	6,31	10	5,84	10	9,11	10	9
2.2	Період оборотності оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів, днів	106,1	1	118,3	4	135,0	4	115,1	4	128,6	4	9
2.3	Період оборотності активів, днів	114,4	10	126,2	10	143,3	10	123,0	10	141,2	10	9
3	Показники фінансової незалежності											
3.1	Коефіцієнт фінансової незалежності, % (коефіцієнт концентрації залученого капіталу)	58,64	8	57,73	8	49,40	8	42,53	9	49,25	8	9
3.2	Частка оборотних активів, сформованих за рахунок власних коштів, % (коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів)	46,85	10	18,68	8	9,04	6	21,16	9	4,46	4	9
4	Показники рентабельності											
4.1	Рентабельність продажу, %	11,30	10	8,86	9	9,31	9	8,42	9	0,13	5	9
4.2	Рентабельність активів, % (загальна рентабельність (збитковість) капіталу)	19,25	10	15,40	10	13,45	10	12,85	10	0,18	5	9
4.3	Рентабельність капіталу, % (загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу)	41,69	10	39,19	10	31,60	10	26,98	10	0,34	5	9
5	Інші показники											
5.1	Знос основних засобів, % (коефіцієнт зносу основних засобів)	28,85	9	28,72	9	25,35	9	26,54	9	27,00	9	7
5.2	Частка простроченої кредиторської заборгованості, %	98,27	0	158,7	0	552,6	0	584,2	0	1542	0	5
6	Інтегрований показник фінансового стану	7,80		7,56		7,38		7,82		5,51		100
7	Рейтинг фінансового стану	А		А		А		А		В		-

ДОДАТОК В

Алгоритм підбору і найму кандидата на робочу вакансію



ДОДАТОК Д

Анкета-резюме здобувача на посаду спеціаліста, службовця або робочого

1. ПІБ здобувача посади;
2. Місце і дата народження претендента;
3. Його громадянство;
4. Контактні дані претендента (адреса, домашній і мобільний телефони);
5. Дані паспорта (номер і серія, дата видачі, орган, що видав документ);
6. Освіта здобувача (Вища, середнє, середньо - професійне. Необхідно вказати навчальний заклад);
7. Відношення до військової служби (для чоловіків);
8. Інформація про трудової діяльності. Вказується період роботи, найменування підприємства, посада і функціональні обов'язки;
9. Професійні вміння і навички;
10. Додаткові вміння (наприклад, впевнене володіння ПК та офісною технікою, володіння якимись вузькоспеціалізованими програмами);
11. Сімейний стан і зведення про членах сім'ї;
12. Хобі здобувача.

Це основний приклад анкети претендента. Однак до деяких документів, можливо, буде потрібно докласти фотографію або відповісти на додаткові питання, такі як:

- Наявність судимості;
- Джерела додаткового доходу;
- Риси характеру;
- Бажаний рівень оплати праці та інші.