

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ
АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ОБЛІКУ І ФІНАНСІВ
Кафедра обліку, оподаткування та управління
фінансово-економічною безпекою
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

НАУКОВІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ
ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТІЙКОЇ ЕКОНОМІКИ

З нагоди 100-річчя з часу заснування Дніпровського державного
аграрно-економічного університету

1

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

ДНІПРО 2021

УДК 657.336.131.631.162

Рецензенти:

Жадько Костянтин Степанович – д-р. екон. наук, професор,
завідувач
кафедри підприємництва та економіки підприємства, Університет
митної
справи та фінансів, м. Дніпро.
Вініченко Ігор Іванович – д-р. екон. наук, професор кафедри
економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Відповідальний редактор:

Приходько І.П. д.держ.упр, професор, завідувач кафедри обліку,
оподаткування та управління фінансово-економічною діяльністю
ДДАЕУ
(+380673933813);

Відповідальний секретар:

Губарик О. М. к.е.н., доцент кафедри обліку, оподаткування та
управління фінансово-економічною діяльністю ДДАЕУ
(+380675633654);

Члени редакційної колегії:

Павлова Г.Є. д.е.н., професор, декан факультету обліку і фінансів
ДДАЕУ;

Халатур С.М. д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування ДДАЕУ;

Васільєва Л.М. д.держ.упр., професор, заступник декана з
наукової
роботи факультету обліку і фінансів ДДАЕУ;

Добровольська О.В. д.е.н., професор кафедри фінансів,
банківської
справи та страхування ДДАЕУ;

Чернецька О.В. к.е.н., доцент кафедри обліку, оподаткування та
управління фінансово-економічною діяльністю ДДАЕУ.

Рекомендовано вченою радою факультету обліку і фінансів
Дніпровського державного аграрно-економічного університету
(протокол № 3 від 23.11.2021 р.)

4.4. Структурні елементи регіональної інвестиційно-інноваційної політики щодо формування економічної та освітньої складової дніпровського регіону в умовах децентралізації

Кравченко М. В., д.е.н., професор

Кравченко Л. А., аспірантка, кафедри публічного управління та права, Дніпровська академія неперервної освіти 214

4.5. Забезпечення кадрової безпеки як функція управління персоналом

Кузьменко Ю. М., студентка гр. МгУФЕБ-1-20

Васільєва Л. М., д.держ.упр., професор 222

4.6. Удосконалення фінансово-економічної безпеки господарства в умовах проектування управлінських рішень щодо використанню землі

Морозова О. С., студентка гр. Мг МТ-1-21 230

4.7. Теоретичні основи щодо формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства

Полохач В. В., студентка гр. МгУФЕБ-1-20

Васільєва Л. М., д. держ. упр., професор 239

4.8. Напрями гарантування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств

Приходько Є. І., магістр МгУФЕБз-1-21

Науковий керівник: д.держ. упр., професор Васільєва Л. М. 249

4.9. Важливість дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища для стратегічного управління в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

Саванчук Т.М., к.е.н., доцент

Прокуда О.П., студент гр. МгМТ(УФЕБ)-1-20

Ю. Кузьменко, студентка гр. МГУФЕБ-1-20

Л. Васільєва, д. держ. упр., професор

ДДАЕУ, м. Дніпро

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Подібно до того, як всі основні функції системи управління персоналом органічно пов'язані між собою і представляють засіб ефективної взаємодії з персоналом (за умови їх несуперечності та взаємозумовленості), кадрова безпека так само знаходить своє місце серед них, неявно проходить через всі етапи цієї взаємодії, але стає функцією тільки в разі усвідомленого управління нею. У зв'язку з цим, перед менеджментом підприємств безпосередньо службою управління персоналом повинно стояти завдання забезпечення кадрової безпеки.

Для фахівців із управління персоналом прийняття рішень є основною, необхідною та постійною відповідальністю за роботу. Більше того, прийняття рішень є одним із головних зобов'язань та ризиків, які найчастіше виникають щоденно для спеціалістів управління персоналом. Виклики прийняття справедливих, правових, етичних та обґрунтованих рішень на сучасному робочому місці вимагають від фахівців із управління персоналом володіння навичками у сфері відносин між працівниками та людьми, значними знаннями, законодавство про зайнятість та здоровий підхід до вирішення особистих та професійних дилем. Процес прийняття рішень на робочому місці ставить багато спеціалістів із управління персоналом, що обмежують час та емоційно напружені вимоги кожного робочого дня для прийняття ефективних та дієвих рішень у бізнесі для всіх афілійованих сторін на підприємствах на які вони працевлаштовані або пов'язані з ними.

Процес прийняття рішень щодо управління людськими ресурсами

часто ускладнюється багатьма потребами осіб, які приймають рішення, знати та дотримуватись різноманітних тем, тенденцій, концепцій, проблем, практики та законів [2]. Концепція справедливості часто ставиться під сумнів, коли зацікавлені сторони отримують повідомлення про рішення, прийняті фахівцями з управління персоналом, які не відповідають бажаним очікуванням зацікавлених сторін. Прикладом необхідності усвідомлення та відповідності темі є те, що існує чинне законодавство про зайнятість. Фахівці з управління персоналом повинні враховувати, які закони існують на місцевому та державному рівнях. Етичні кодекси відповідальності та поведінки мають демонструвати фахівцям з людських ресурсів під час прийняття рішень. Ситуаційна практика у сфері управління персоналом та постійно мінлива динаміка світової економіки - це конкретні приклади тенденцій, які слід враховувати при прийнятті рішень щодо управління персоналом. Проблеми часто виникають через обставини (тобто особи, події та факти), що стосуються прийняття рішення щодо управління персоналом.

Поширеною проблемою, з якою стикаються фахівці з персоналу під час прийняття рішень, є, мабуть, прохання працівника скасувати рішення, прийняте ним чи його безпосереднім керівником. Подібним чином, занепокоєння серед фахівців із управління персоналом, що впливає з того, що керівники відштовхуються від прийняття етичного та законного підходу до прийняття рішень, є також іншою поширеною проблемою, з якою стикаються багато підприємств [1]. Хоча такі теми, тенденції, концепції та проблеми можуть додати до загальної проблеми прийняття рішень, ставки часто вищі, враховуючи можливі переплетені складності, які можуть супроводжувати кожен запит щодо прийняття рішень щодо персоналу. Управління персоналом додатково обмежене філософським наказом щодо усвідомлених зусиль, щоб спочатку розвиватись і підтримувати постійно позитивні робочі стосунки між особами, які приймають рішення та особами, які їх виконують. Ядром управління персоналом на підприємстві є здатність фахівців з управління персоналом сприяти прийняттю належних

управлінських рішень.

Серед фахівців з управління персоналом існує потреба у процесі прийняття рішень із обґрунтованими, логічними та запобігаючими ризикам результатами, спеціально розробленими для керівництва. Крім того, ця усвідомлена потреба є правдоподібною відносно завдань та обов'язків, які виконуються на професійних посадах, таких як професійний чи організаційний керівник з управління персоналом у прямому чи непрямому управлінні людськими ресурсами [3]. Крім того, ця усвідомлена потреба підтверджується додатковими спостереженнями та обговореннями з організаційним персоналом (тобто іншими спеціалістами з питань персоналу та керівництвом), на яких покладено відповідальність та управління найціннішими активами власного підприємства або людським капіталом.

Зазначимо, що для кадрової безпеки є актуальним вибір конкретних критеріїв прийняття рішень, які можуть бути корисним як з теоретичної, так і з практичної точки зору для підприємства та персоналу, відповідальний за прийняття рішень від імені підприємства для досягнення результатів, які пом'якшують відповідальність та уникають ризиків в управлінні персоналом. Але вплив на результати, які пов'язані з прийняттям рішень та управлінням персоналом, може мати наслідки. Тому фахівці з персоналу можуть частіше приймати рішення у функціональних сферах управління людськими ресурсами, які зменшують відповідальність та уникають ризиків як на організаційному, так і на особистому рівнях, використовуючи рішення - створення критеріїв, спеціально розроблених для управління людськими ресурсами.

Фінансовий або перцептивний характер, ця відчутна потреба охоплює наслідки для всього діапазону функціональних сфер (наприклад, найм, компенсація, навчання тощо) для управлінських рішень, які приймаються в управлінні персоналом [4]. Приклади наслідків, спричинених цією заявленою проблемою, включають, але не обмежуються ними, недобросовісну трудову практику, незаконну дискримінацію, неетичну поведінку та аналіз

незахищеної роботи. Важливість вирішення цієї потреби полягає у пом'якшенні відповідальності та уникненні ризиків як на організаційному, так і на особистому рівнях, пов'язаних з прийняттям рішень в управлінні персоналом.

Фахівці з управління персоналом та окремі особи, які займають керівні посади (тобто менеджери та керівники), щодня стикаються з вимогами приймати різноманітні рішення. Результати досліджень, опубліковані Марком Ролінгом та Патріком Райтом у 2006 р. [6], попередили спеціалістів з питань людських ресурсів та менеджерів про ризик того, що вони надмірно сприяють, та вплив, який також мають юридичні аспекти щодо управління персоналом на всіх рівнях в результаті прийняття юридичних рішень. Ці висновки дослідження, виконаного Ролінг та Райтом, були дослідженням порівняння та контрасту, проведеним шляхом зосередження на використанні організаційно обґрунтованих проти юридично-центричних підходів до прийняття рішень щодо працевлаштування. В акценті на прийнятті більш організаційно чутливого підходу до викликів, що виникають у рішеннях про зайнятість, які викликають занепокоєння правового характеру, визначення кількох способів уникнути прийняття юридичних рішень підкреслювалося прийняття рішень, але ніяких конкретних подробиць щодо справедливості та етики рішень Ролінг і Райт не зазначив [6]. Але в цьому висновку було виявлено прогалину, яку можна інтерпретувати як вказівку на необхідність додаткових досліджень у більш всебічному підході до прийняття рішень та управління персоналом. Серед спеціалістів із людських ресурсів, охоплених у цьому дослідженні, переважає кількість сукупного впливу - позитивного та негативного - на закон та тих, хто його представляє (тобто юридичний персонал) управління персоналом.

Крім того, аналіз цієї вищезазначеної проблеми дає висновки фахівцям з персоналу, які слід враховувати під час процесу прийняття рішень. З огляду на це, ступінь, в якому закони можуть негативно вплинути на функцію управління людськими ресурсами, може бути значно пом'якшений.

Робочим прикладом цієї поміркованості негативного впливу є те, коли особи, які приймають управлінські рішення (тобто фахівці з людських ресурсів) визнають свій власний внесок у проблему, зосереджуючись на тому, що є організаційно скоріше розумним, аніж те, що вважається юридично обґрунтованим або необґрунтованим з цього приводу, шляхом прийняття більш стратегічного (тобто менш юридично-орієнтованого) підходу до вирішення викликів рішення щодо працевлаштування, які створюють юридичні проблеми.

З корпоративного підходу Нуші Рахман та Джордж ДеФейс [5] через теоретичні підходи та практичне застосування досліджень організували матрицю, на якій було сформульовано чотири моделі прийняття стратегії та чотири методи прийняття стратегічних рішень. Хоча результати цього дослідження дали одну узгоджену матрицю для цілей прийняття стратегічних рішень, використовуючи складність (від високого до низького) та часовий тиск (від високого до низького) розміри як відповідні осі, фокус залишався на децисі створення іонів, що мало стратегічну природу. Дійсно, озвучене у опублікованому дослідженні Рахмана та ДеФейса є постійною темою, згідно з якою рішення, прийняті в управлінні персоналом, мають мати стратегічний характер (тобто рішення, яке діє сьогодні також має працювати завтра), однак вибір з безлічі моделей прийняття рішень часто може виявитися занадто заплутаним для осіб, які приймають рішення, враховуючи і без того складні аспекти прийняття рішень в управлінні персоналом. Рахман та ДеФейс далі стверджували у своєму дослідженні, що використання відповідної моделі чи методу зміниться, коли зміняться характеристики середовища, включаючи рішення, які буде прийнято та осіб, які приймають рішення.

Таке твердження слід застосовувати, щоб вирішити проблему того, як відсутність офіційних критеріїв прийняття рішень, спеціально розроблених для управління персоналом можуть змусити фахівців з людських ресурсів приймати рішення, які важливі для підприємства та збільшують їхню

особисту відповідальність та ризик. Ще одне твердження, яке обмежує обсяг та застосування дослідження, проведеного Рахманом та ДеФейсом, - це врахування сучасних важливих питань у стратегічній літературі, включаючи взаємозв'язок прийняття рішень та управління персоналом. Це обмеження є результатом зміщення уваги у процесах прийняття рішень з давніх моделей і методів, які не включали організаційні культури, цінності та розпорядок роботи [5]. На робочому місці XXI століття різноманітність факторів, можливо, є кращою практикою у прийнятті рішень щодо управління персоналом. Ця краща практика є взаємною з твердженнями, сформованими теоретичними рамками теорії атрибуції Хайдера про те, що особи часто намагаються осмислити соціальний світ, в якому вони існують. У цій суперечці соціальний світ охоплює робоче місце.

Можливо, найважливіші рішення, які повинні приймати ці відомі групи, впливають на управління персоналом, для яких вони надають вказівки, надають підтримку, пропонують послуги чи притягаються до відповідальності. У цьому плані ефективність та дієвість функції управління персоналом - на всіх рівнях підприємства - для виконання таких зобов'язань від імені найціннішого активу підприємства - людський капітал - пов'язані з актом прийняття рішень. Отже, вплив на прийняття рішень стосовно ухвалених судів, прийнятих призначеними особами (тобто спеціалістами з людських ресурсів та особами, які виконують роль їх агентів) прямо пропорційна індивідуальним можливостям чи бажанням прийняття рішень. Інші впливи на прийняття рішень, які слід враховувати, - це процеси та інструменти, які надаються та використовуються особам, які приймають рішення, в управлінні персоналом. У світлі цих наслідків занепокоєння полягає в тому, як може бути досягнуто прийняття рішень щодо управління персоналом за допомогою обґрунтованого підходу, процесу прийняття рішень, який поєднує критичне мислення з використанням правдоподібних та доступних наукових доказів та ділової інформації.

Оскільки рішення, які повинні приймати фахівці з персоналу, мають

тенденцію зосереджуватися на добробуту всіх співробітників підприємства, а тому зазвичай виконуються на макрорівні, рішення, прийняті керівництвом, ухвалюються на мікрорівні. Для нових співробітників прагнення до індивідуальної спрямованості сприймається важливіше, враховуючи залежність від фахівців з персоналу, які допомагатимуть їм у прийнятті рішень під час процесу впровадження. Незважаючи на відмінності, які можуть існувати через пов'язаних з цим відповідальних, які приймають рішення, відповідальність залишається незмінною: приймати обґрунтовані, логічні та ризиковані бізнес-рішення. При цьому особи, які приймають рішення, можуть частіше гарантувати, що ефективно та результативно управління персоналом дає бажаний результат та кінцевий результат, тоді як одночасно узгоджується з організаційними цілями та завданнями підприємства.

Одним із найбільш помітних факторів, що впливають на процес прийняття рішень щодо питань управління персоналом на підприємстві, є дотримання чинних нормативно-правових актів. У цьому випадку керівники підприємств та особи, які приймають рішення, можуть розробляти політику, процедури та практику на робочому місці, що випливають із таких нормативно-правових актів, які є необхідними для обов'язкового використання та дотримання у межах юрисдикції осіб, які приймають рішення. Деякі з цих нормативно-правових актів, хоча і схожі, також можуть змінюватись відповідно до вимог, починаючи від прийняття на місцевому та державному рівнях юрисдикції. До цього моменту особи, які приймають рішення, можуть мати певну гнучкість у тлумаченні цих нормативно-правових актів, сприяючи дотриманню бажаної поведінки та результатів на робочому місці. Загалом, терміни, на рішення щодо управління персоналом, що випливають із законодавства про працю чи трудове законодавство, може впливати ступінь дотримання політики, процедури чи практики або ступінь якого можна уникнути порогу судових розглядів, враховуючи результати прийнятих рішень [6]. Цей останній пункт підкреслює, як окремі особи, які

приймають рішення, можуть бути притягнуті до особистої відповідальності за свою причетність до порушень правових аспектів зайнятості та законів про працю у прийнятті рішень щодо персоналу.

Рішення в рамках підприємства також приймаються спеціалістами та керівниками, що частково ґрунтуються на емоціях, на здатності, автономії та відповідальності за управління персоналом. З точки зору емоцій, судження можуть суттєво впливати та гальмувати процес прийняття рішень і призводити до досягнення ірраціональних результатів, особливо у етичних дилемах. Хоча раціоналізація є центральною для ефективного та результативного прийняття рішень, люди часто зважують наслідки своїх рішень на рівні емоцій, а не обґрунтованих принципів прийняття рішень. До цього моменту ідея про те, що етика, включаючи мораль, переконання та цінності, також може бути частиною процесів прийняття рішень, які використовуються на підприємствах, а також особи, які відповідають за прийняття будь-яких рішень доброзичливою, можливою, і часто неминучою.

Визначальним і початковим при формуванні системи забезпечення кадрової безпеки є стратегія кадрової безпеки організації, яка представляє собою сукупність пріоритетних цілей та управлінських підходів, реалізація яких забезпечує захист підприємства від будь-яких загроз, пов'язаних з функціонуванням кадрового напрямку його діяльності. Дана стратегія є складовою частиною корпоративної стратегії економічної безпеки і повинна враховуватися при формуванні стратегії управління людськими ресурсами підприємства.

Отже, для ефективної роботи із забезпечення кадрової безпеки співробітники служби управління персоналом повинні мати доступ до необхідної інформації, що стосується як діяльності підприємства, так і персональних даних співробітників підприємства; брати участь в формуванні корпоративної культури, що сприяє реалізації стратегії кадрової безпеки; брати участь в стратегічному плануванні безпеки підприємства і реалізовувати власні ініціативи в галузі забезпечення кадрової безпеки;

розробляти кадрову політику з урахуванням вимог кадрової безпеки.

Список використаних джерел:

1. Зленко А.М. Сутність мотивації праці та її роль в забезпеченні ефективного управління трудовими ресурсами / А.М. Зленко // Економічний вісник університету. - 2010. – № 2. – С. 204.
2. Лисенко М. С. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств / Лисенко М. С. // Формування ринкових відносин в Україні. - 2018. - №7. - С. 137-140.
3. Левковець Н. П. Кадрова безпека як складова економічної безпеки підприємства / Левковець Н. П. // Вісник НТУ. - 2012. - Вип. 26. - С. 419-420.
4. Лобазов С. М. Проблема кадрової безпеки в процесі економічної безпеки підприємства / Лобазов С. М. // Управління розвитком. - 2021. - № 4 (101). - С. 213–214.
5. Rahman, N. & DeFeis, G. (2009). Strategic decision-making: Models and methods in the face of complexity and time pressure. *Journal of General Management*, 35(2), 43-60.
6. Roehling, M. & Wright, P. (2006). Organizationally sensible versus legalcentric approaches to employment decisions. *Human Resource Management*, 45(4), 605-627. doi: 10.1002/hrm.20144.