

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
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:

В.о. завідувача кафедри,
к.е.н., доцент

_____ **Ольга ГУБАРИК**
« ____ » _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в
системі економічної безпеки підприємства»

Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною
безпекою»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Здобувачка

Москалець Д.О.

Науковий керівник,
к.е.н., доцент

Міньковська А.В.

науковий ступінь, посада

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Обліку і фінансів

Кафедра: Обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

Освітньо-професійна програма: «Управління фінансово-економічною безпекою»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«_____» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Москалець Дар'ї Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства»

Науковий керівник: Міньковська Альона Вікторівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «20» листопада 2023 року № 3508 _____

2. Термін подання здобувачем роботи: 09.02.2024

3. Вихідні дані до роботи: навчально-методична література, нормативно-правові акти, пов'язані з темою роботи, річні звіти ПСП «Відродження».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні та методичні аспекти формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства. 2. Особливості формування механізму забезпечення кадрової безпеки підприємства. 3. Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Ключові аспекти місця кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства. Елементи механізму забезпечення кадрової безпеки компанії. Оцінка ділової активності ПСП «Відродження». Складові економічної безпеки ПСП «Відродження». Механізм забезпечення кадрової безпеки ПСП «Відродження». Формування алгоритму механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства. Взаємодія між механізмом забезпечення кадрової безпеки та стратегією забезпечення економічної безпеки підприємства. Заходи щодо формування ефективного механізму забезпечення кадрової безпеки на підприємстві.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____ березень 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проаналізувати фінансово-економічну характеристику підприємства та охарактеризувати роботу служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими	Березень 2023	
2	Теоретичні та методичні аспекти формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства	Травень 2023	
3	Особливості формування механізму забезпечення кадрової безпеки підприємства	Липень 2023	
4	Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства	Жовтень 2023	
5	Вступ. Висновки і пропозиції. Оформлення кваліфікаційної роботи	Січень 2024	

Здобувачка _____
(підпис)

_____ Москалець Д.О. _____
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

_____ МІНЬКОВСЬКА А.В. _____
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Економічна безпека підприємства: сутність, завдання та фактори забезпечення	9
1.2. Кадрова безпека в системі економічної безпеки підприємства	14
1.3. Методичні підходи до формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства	20
Висновки до першого розділу	24
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Фінансово-економічна характеристика ПСП «Відродження»	26
2.2. Оцінка роботи служби економічної безпеки господарства та характеристика окремих складових	33
2.3. Оцінка механізму забезпечення кадрової безпеки ПСП «Відродження»	38
Висновки до другого розділу	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	45
3.1. Формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства	45
3.2. Напрями удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства	53
3.3. Економіко-математичне моделювання рівня забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки ПСП «Відродження»	59
Висновки до третього розділу	67
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	77

РЕФЕРАТ

Тема «Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства»

Кваліфікаційна робота: 71 ст. основного тексту, 8 табл., 9 рис., 5 додатків, 52 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні підходи до удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства.

Методи дослідження. Для обґрунтування основних положень у кваліфікаційній роботі як базового методичного забезпечення використовувалися інструменти системного та факторного аналізу, теорії організацій, а також математичні методи та елементи економіко-математичного моделювання. У процесі обробки статистичних даних та формування висновків застосовувалися методи наукового спостереження, зіставлення, узагальнення та наукової абстракції.

Узагальнено теоретичні та методичні аспекти формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства. Проаналізовано фінансово-економічну характеристику підприємства. Охарактеризовано роботу служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими. Здійснено оцінку механізму забезпечення кадрової безпеки ПСП «Відродження». Сформовано алгоритм формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства. Визначено напрями удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства. Побудовано економіко-математичну модель залежності рівня забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства від напрямків забезпечення кадрової безпеки співробітників.

Результати впроваджені в діяльність Приватного сільськогосподарського підприємства «Відродження» Дніпропетровської області, Нікопольського району

Ключові слова

МЕХАНІЗМ, ПІДПРИЄМСТВО, РИЗИКИ, СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, КАДРОВА БЕЗПЕКА

ANNOTATION

Topic «Improving the mechanism of ensuring personnel security in the system of economic security of the enterprise»

Qualification work: 71 st. main text, 8 tables, 9 figures, 5 appendices, 52 literary sources.

The object of the study is the process of ensuring personnel security in the system of economic security of the enterprise.

The subject of the study is theoretical and practical approaches to the improvement of the personnel security mechanism in the economic security system of the enterprise.

Research methods. To justify the main provisions in the qualification work as a basic methodological support, tools of system and factor analysis, theories of organizations, as well as mathematical methods and elements of economic and mathematical modeling were used. In the process of processing statistical data and forming conclusions, methods of scientific observation, comparison, generalization, and scientific abstraction were used.

The theoretical and methodical aspects of the formation of the personnel security mechanism in the economic security system of the enterprise are summarized. The financial and economic characteristics of the enterprise were analyzed. The work of the economic security service of the enterprise and the assessment of its condition by individual components are characterized. An evaluation of the personnel security mechanism of PAE «Vidrodzhennia» was carried out. An algorithm for forming the mechanism of personnel risk management in the system of economic security of the enterprise has been formed. The areas of improvement of the personnel security mechanism in the economic security system of the enterprise have been determined. An economic-mathematical model of the dependence of the level of provision of personnel security in the system of economic security of the enterprise on the directions of provision of personnel security of employees was built.

The results are implemented in the activities of the Private Agricultural Enterprise «Vidrodzhennia» of the Dnipropetrovsk Region, Nikopol District

Keywords

MECHANISM, ENTERPRISE, RISKS, MANAGEMENT STRATEGY, ECONOMIC SECURITY, PERSONNEL SECURITY

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах переходу української економіки до глобального економічного простору вкрай важливо приділяти особливу увагу питанням економічної безпеки підприємств та здатності протистояти внутрішнім чи зовнішнім впливам, а також загрозам, пов'язаним із персоналом. Глобалізація ринків суттєво вплинула на зовнішнє і внутрішнє середовище підприємств та може змусити компанії шукати більш гнучкі моделі зайнятості, таких як контрактна робота або робота на часткову ставку, щоб адаптуватися до змін у ринкових умовах. Відповідно з глобалізацією ринків і змінами у робочій силі виникає необхідність формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства. Кадрова безпека стає критично важливою для забезпечення стабільності та успіху підприємства.

Питання дослідження формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства в науковій літературі розглядається вченими-науковцями, серед яких: Аблязова Н.Р., Васильчак С.В., Жидецька Х.В., Литовченко О.Ю., Логінова Н.І., Мацюняк І.Р., Мігус І.П., Орлик О.В., Писаревська Г. І., Реверчук Н.Й. Сідака В.С., Томаневич Л.М., Швайка Л.А. та ін. Проте, до тепер не сформовано комплексний підхід щодо формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства та стратегії управління персоналом.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження теоретико-практичних основ щодо удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства.

Згідно з визначеною метою окреслені наступні завдання:

- узагальнити теоретичні та методичні аспекти формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати фінансово-економічну характеристику підприємства;
- охарактеризувати роботу служби економічної безпеки підприємства

та оцінка її стану за окремими складовими;

– оцінити механізм забезпечення кадрової безпеки ПСП «Відродження»;

– сформуванню механізм кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства;

– визначити напрями удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства;

– побудувати економіко-математичну модель залежності рівня забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства від напрямків забезпечення кадрової безпеки співробітників.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні підходи до удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства.

Методи дослідження. Для обґрунтування основних положень у кваліфікаційній роботі як базового методичного забезпечення використовувалися інструменти системного та факторного аналізу, теорії організацій, а також математичні методи та елементи економіко-математичного моделювання. У процесі обробки статистичних даних та формування висновків застосовувалися методи наукового спостереження, зіставлення, узагальнення та наукової абстракції.

Інформаційною базою стали регуляторні та нормативні акти, результати теоретичних та практичних робіт вітчизняних та зарубіжних авторів, інформація з відкритих джерел, у тому числі з періодичних та інтернет-видань, дані досліджуваного підприємства тощо.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні напрямів удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки, а саме:

удосконалено:

- алгоритм формування взаємодії між механізмом забезпечення кадрової безпеки та стратегією забезпечення економічної безпеки

підприємства шляхом узгодженості цілей на тактичному та стратегічному рівня забезпечення кадрової безпеки;

набуло подальшого розвитку:

- підхід до формування інтегральної формули для оцінки кадрового ризику, яка дозволяє врахувати різні аспекти кадрового управління і їхній вплив на загальний ризик;

- сформований алгоритм формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства який включає в себе ряд ключових етапів та заходів: аналіз кадрових ризиків, формулювання стратегічних цілей щодо кадрового ризик-менеджменту, створення політики кадрового ризик-менеджменту, формування команди кадрового ризик-менеджменту, впровадження процесів ризик-менеджменту, створення механізмів зменшення ризиків, аудит та вдосконалення

- побудована модель та розраховані економічні показники й оцінка кількісного зв'язку між інтегральним індексом рівня кадрової безпеки та різними напрямками кадрової безпеки.

Апробація одержаних результатів. Ключові результати дослідження доповідались на міжнародній інтернет-конференції «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпро, 2023 р.).

Публікації. Основні результати роботи були представленні 1 статтею, загальним обсягом 0,5 ум. друк. арк. опубліковані у колективній монографії «Обліково-фінансове забезпечення в управлінні економічною стійкістю підприємства: сучасні тенденції і перспективи розвитку».

Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки та пропозиції, додатки, список використаних джерел 52 найменувань, містить 8 таблиць, 9 рисунків, 5 додатків. Основний зміст роботи викладено на 71 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна безпека підприємства: сутність, завдання та фактори забезпечення

Вивчення категорії «економічна безпека», структурних та функціональних елементів в Україні отримало початок в період після отримання країною незалежності в 1991 році. У цей період Україна стикалася з важливими економічними та соціальними перетвореннями, включаючи перехід від планової економіки до ринкової. Дослідження економічної безпеки стало актуальним у зв'язку з розумінням необхідності забезпечення стабільності економічного розвитку та захисту вітчизняного бізнесу в умовах глобалізації та зростання конкуренції.

Структурні та функціональні компоненти економічної безпеки можна розглядати на різних рівнях ієрархії управління: національний рівень, розробка та впровадження національних стратегій економічної безпеки, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори; секторальний рівень, визначення стратегій та політики для розвитку окремих галузей економіки; регіональний рівень, визначення та реалізація стратегій економічної безпеки на регіональному рівні [39].

Ці компоненти взаємодіють між собою та визначають загальну ефективність економічної системи на різних рівнях управління. Дослідження економічної безпеки стало важливою складовою економічної науки в Україні, оскільки країна пристосовувалася до нових умов ринкової економіки та міжнародної конкуренції.

То що ж таке економічна безпека підприємства? Зазначимо, що наразі відсутнє поняття «економічна безпека підприємства» на рівні офіційних

документів в Україні, важливо враховувати, що концепції та термінологія в сфері економічної безпеки можуть еволюціонувати та змінюватися в часі.

Зазвичай, розуміння і підходи до забезпечення економічної безпеки на рівні підприємства визначаються конкретним економічним та правовим контекстом країни [23]. У разі відсутності офіційного терміну «економічна безпека підприємства» у документах, можуть використовуватися інші поняття або категорії, що відображають аспекти економічної безпеки на рівні окремих підприємств.

В загальному розумінні «економічна безпека» це стан системи, підприємства чи країни, який характеризується її здатністю витримувати економічні загрози та стреси, забезпечуючи при цьому стабільність, стійкість та ефективність економічного розвитку. Це поняття охоплює різні аспекти і фактори, які впливають на економічний потенціал та добробут суб'єкта.

Пропонуємо проаналізувати поняття «економічна безпека підприємства» (ЕБП) як воно розглядається в науковій літературі.

На думку Вергал К.Ю. економічна безпека підприємства це «стан захищеності важливих інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх, який формується адміністрацією і колективом підприємства шляхом реалізації системи заходів» [8]. «Стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства тепер і в майбутньому» [2].

Гбур З.В. зазначає, що це «стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі» [12]. «Сукупність властивостей стану виробничої підсистеми економічної системи, яка забезпечує можливість досягнення цілей всієї системи» [5].

Як вказують Гринкевич С., Когут М., Станкевич М. економічна безпека підприємства часто пов'язана з управлінням ризиками, яке включає в себе ідентифікацію, аналіз та контроль ризиків, які можуть впливати на

фінансовий стан та стійкість підприємства [14].

Баланюк І.Ф., Максимюк М.М. наголошують, що це забезпечення сталого фінансового стану та можливості витримувати зовнішні та внутрішні виклики, що можуть виникнути в процесі діяльності підприємства [3]. На думку Васильців Т.Г., Гринкевич С.С. це «наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства до його стратегічних цілей і завдань» [6].

Кантор Н. Ю. відмічає, що ЕБП «представляє собою механізм, що складається з важелів управління як фінансовими ресурсами підприємства так і фінансовими інструментами, які забезпечують стабільний ефективний розвиток підприємства» [19]. ЕБП є «механізмом, який забезпечує стабільність його господарювання за допомогою використання захисних господарських інструментів та забезпечує її ефективність завдяки організації раціонального використання фінансових ресурсів» [35].

Наголосимо, що ці підходи взаємодіють та утворюють комплексний підхід до розуміння та забезпечення економічної безпеки підприємства. Важливо враховувати, що економічна безпека є динамічним процесом, і її забезпечення вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у середовищі. Проте, незалежно від термінології, важливо для підприємств зосередитися на аспектах ефективного управління ризиками, фінансовою стійкістю, стратегічним плануванням та іншими факторами, які сприяють забезпеченню їхньої економічної стійкості та розвитку в конкретних умовах.

Отже, поняття «економічна безпека підприємства» вивчається в науковій літературі в контексті захисту економічних інтересів підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища та економічних труднощів. Дослідження цього поняття дозволяє розглядати підприємство як складову економічної системи зі своїми внутрішніми та зовнішніми факторами впливу.

На нашу думку, економічна безпека підприємства - це стан, при якому підприємство забезпечує свою стійкість до внутрішніх та зовнішніх

економічних загроз, має достатні резерви та ресурси для функціонування та розвитку, а також ефективно управляє ризиками та зберігає конкурентоспроможність.

Як відмічає Правдивець О.М. для формування ефективної системи ЕБП вона повинна вирішувати певне коло завдань при цьому значною проблемою є забезпечення компонентів, які працюють з надійними та ефективними механізмами: ідентифікація ризиків і небезпек для бізнесу; встановлення показників економічної стійкості підприємства; формування механізму моніторингу; створення стратегій забезпечення економічної стабільності компанії, які працюють у найближчій та довгостроковій перспективі; контроль за виконанням дій; аналіз здійснених заходів, їх оцінка та за необхідності коригування; визначення ризиків і небезпек для бізнесу та вжиття заходів для їх нейтралізації [42].

Ми можемо констатувати, що завдання економічної безпеки підприємства полягають в забезпеченні сталості та стійкості його функціонування в умовах ринкової конкуренції та невизначеності. На наше переконання основні завдання економічної безпеки підприємства включають:

- управління фінансами - забезпечення фінансової стійкості підприємства, оптимізація структури капіталу та використання фінансових ресурсів, мінімізація фінансових ризиків та забезпечення ліквідності;

- управління ризиками - аналіз та оцінка ризиків, що можуть виникнути внаслідок зовнішніх та внутрішніх факторів, розробка та впровадження стратегій управління ризиками;

- стійкість до змін - розвиток гнучкості та адаптаційної здатності до змін в економічному середовищі; впровадження інновацій та нових технологій;

- маркетингова стратегія - розробка ефективних маркетингових стратегій та підтримка конкурентоспроможності, аналіз та реагування на зміни у попиті та ринковій кон'юктурі;

- інноваційний розвиток - сприяння інноваціям та впровадженню нових

технологій у виробництво та управління;

- правова стабільність - дотримання законів та стандартів, що регулюють економічну діяльність, захист прав та інтересів підприємства в юридичній сфері.

Ці завдання взаємодіють та співпрацюють для створення ефективної системи економічної безпеки, яка дозволяє підприємствам досягати стабільності та розвитку в динамічному економічному середовищі.

Забезпечення економічної безпеки підприємства включає ряд ключових факторів та аспектів, які впливають на його стійкість та успішність в умовах ризиків та невизначеності [48]. Ці фактори спільно взаємодіють, створюючи систему, що допомагає підприємству досягати стабільності та успішності в змінних умовах економічного середовища.

На думку Фурси В. фактори, які забезпечують ЕБП включають: створення основних активів компанії; сучасна технологія, обладнання та інформація; загальне стратегічне планування та прогнозування економічної безпеки; постійний моніторинг здійснення рівня ЕБ; оцінка досягнутого рівня ЕБ та проведення заходів щодо його підвищення [48].

Гбур З.В. наголошує, що сукупність факторів, яка забезпечує ЕБП це процес, що полягає в «обґрунтуванні та реалізації найбільш раціональних форм, методів, прийомів та способів зі створення, вдосконалення системи безпеки, безперервному управлінні нею, моніторингу, виявлення вузьких місць» [12]. Васильців Т.Г., Гринкевич С.С. переконані, що ЕБ «не буде забезпечена без навчання персоналу компанії та користувачів, а також дотримання ними всіх встановлених правил, спрямованих на забезпечення безпеки» [6].

Відмітимо, що забезпечення економічної безпеки вимагає інтегрованого підходу до управління всіма аспектами, враховуючи зовнішнє середовище та ризики, які можуть виникнути в ході діяльності підприємства. Оптимальне управління цими факторами дозволяє підприємству бути стійким та успішним в умовах нестабільності та невизначеності. На рис. 1.1

наведено узагальнений підхід до факторів забезпечення ЕБП.



Рис. 1.1. Узагальнений підхід до факторів забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання

Ці фактори взаємодіють та визначають загальну ефективність підприємства в умовах високої конкуренції та невизначеності ринкового середовища. Спільна робота над цими аспектами дозволяє підприємству максимізувати його економічну безпеку та досягати сталого розвитку.

1.2. Кадрова безпека в системі економічної безпеки підприємства

Крім іншого, економічна безпека передбачає захист персоналу. Виробничий процес надає пріоритет якості та ефективності в кадровому аспекті. Важливо, що акцент на безпеці персоналу підтримується сучасним

людським фактором у глобальній економіці, оскільки інформаційно-орієнтована економіка, нова економіка та економіка, заснована на знаннях, мають набагато більший вплив на людський та інтелектуальний потенціал, ніж матеріальні фактори.

На наше переконання найважливішим ресурсом підприємства є його кадрова безпека, яка є частиною системи його економічної безпеки. Усі процеси, особливо функції підприємства, керуються працівниками. Як зовнішні, так і внутрішні загрози пов'язані з рівнем безпеки, досягнутим працівниками. Співробітники, які відчують себе в безпеці, віддані інтересам компанії.

Таким чином, важливо мати досконале розуміння сутності та теоретичних основ кадрової безпеки та стратегії управління персоналом компанії. Визначення сутності кадрової безпеки підприємства є важливим завданням для забезпечення успішної та стабільної діяльності підприємства. Тому пропонуємо здійснити морфологічний аналіз фундаментальних підходів щодо поняття «кадрова безпека».

Безпека персоналу, з одного боку, охоплює всі ознаки системи економічної безпеки підприємства [17]. З управлінської точки зору, ці риси є звичайними, але створення структури економічної безпеки для організації залежить від розуміння важливості безпеки персоналу. Навпаки, кадрова безпека має чіткі характеристики, які можуть мати значний вплив на структуру економічної безпеки організації та потенційно змінити її.

Як відмічає Воронка О.З. [9] кадрова персоналу дозволяє підприємству використовувати професійні, ділові та особисті якості (досвід), знання, навички, здібності для конкретного економічного розвитку, що в кінцевому підсумку сприяє економічній стабільності організації. Аналіз рівня безпеки співробітників на підприємстві в першу чергу зосереджений на таких факторах, як виробництво продукції, вартість і діяльність.

Карковська В. Я. наголошує, що кадрова безпека є життєво важливим аспектом економічної стабільності підприємства яке прагне встановити

хороші робочі стосунки між працівниками та підтримувати рентабельну діяльність на підприємстві [20]. Логінова Н.І. зазначає, що кадрова безпека «правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють» [29].

«Кадрова безпека – це процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків, пов'язаних із персоналом та трудовими відносинами у цілому» [33]. Лисенко М.С. переконаний, що кадрова безпека – це концепція, яка вказує на стан захищеності та стабільності людських ресурсів, персоналу чи працівників в організації [26]. Це охоплює заходи та стратегії, спрямовані на запобігання можливим загрозам, пов'язаним із кадровим складом.

До прикладу Халіна О.В. та Козаченко Н.О. відмічають, що сутність кадрової безпеки може визначатися через погляд на стратегічний рівень підприємства [49]. Це включає в себе розробку стратегій управління персоналом, що спрямовані на забезпечення ефективності та стабільності персонального складу.

Ми додамо, що на оперативному рівні, кадрова безпека може визначатися через здатність підприємства ефективно управляти різними аспектами роботи з персоналом, такими як найм, навчання, розвиток, оцінка та збереження талановитих співробітників

На думку Тюріна Н.М., Баксалова О. М. сутність кадрової безпеки може визначатися через функціональний аспект, який охоплює такі сфери, як правові аспекти праці, охорона праці, оцінка ризиків та планування змін у персоналі [47].

Структура підрозділу управління персоналом та його повноваження можуть визначати сутність кадрової безпеки. Наприклад, якщо на підприємстві існує окремий відділ безпеки праці та управління персоналом, це може відображати вагомість цього аспекту.

Визначення сутності кадрової безпеки може базуватися на корпоративній культурі підприємства. Наявність відкритої та безпечної корпоративної культури, що підтримує здоров'я та добробут працівників, може бути ключовим аспектом.

Ці підходи можуть використовуватися окремо або комбінуватися для визначення сутності кадрової безпеки на підприємстві. Важливо враховувати конкретні умови та потреби кожного підприємства при розробці стратегій управління кадровою безпекою.

Отже, кадрова безпека означає стан захищеності та стійкості людських ресурсів на підприємстві, використовуючи фундаментальні принципи та стратегії. Це поняття об'єднує в собі аспекти управління персоналом, забезпечення безпеки праці та визначення стратегій розвитку персоналу для досягнення тактичних та стратегічних цілей підприємства.

Відмітимо, що ефективне функціонування та зміцнення механізмів кадрової безпеки вимагають поєднання матеріальних і моральних вкладень, створення безпечних і захищених умов праці для працівників, стимулювання кар'єрного розвитку. Ми переконані, що необхідно здійснювати стратегічне планування людських ресурсів, узгоджують ринкові умови та розвиток бізнесу, враховуючи інтереси своїх працівників.

Управління людськими ресурсами - це безперервний процес, спрямований на захист персоналу організації з метою запобігання як зовнішнього, так і внутрішнього впливу на нього [51]. Актуальним питанням сьогодні є створення ефективної системи безпеки персоналу, яка підтримує стійке зростання та забезпечує конкурентні переваги підприємств. Для захисту підприємства від загроз, пов'язаних з людиною, безпека персоналу включає сукупність соціально-економічних, управлінських і соціально-психологічних заходів.

Відмітимо, що кадрова безпека є важливою складовою економічної безпеки підприємства. Вона визначається набором заходів та стратегій, спрямованих на забезпечення надійності, стабільності та ефективності

кадрового потенціалу організації.

Як відмічає Аблязова Н.Р. забезпечення високої якості робочої сили та відповідності її навчального та професійного рівня вимогам підприємства. Це включає в себе найм кваліфікованих працівників, їх навчання та розвиток [1].

На переконання Герасименко О. М. створення мотивуючого середовища для працівників, що сприяє їхньому ефективному виконанню роботи. Це передбачає систему стимулювання, розвиток кар'єрних можливостей та підтримку робочого комфорту [13]. Дотримання всіх законів та правових норм, що стосуються трудових відносин. Це включає в себе дотримання нормативів з оплати праці, умов праці, відпусток та інших аспектів працевлаштування.

Ми переконані, що необхідно зменшувати ризик втрати ключових працівників через їх втрату, переміщення до конкурентів чи інші обставини. Це може включати заходи щодо збереження талановитих працівників, підвищення їхньої лояльності та розвитку кадрового резерву.

Наголосимо, що взаємодія кадрової безпеки з іншими аспектами економічної безпеки допомагає підприємству досягати стійкості та конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Кадровий потенціал є ключовим ресурсом для будь-якої організації, і його належне управління є важливим елементом стратегії економічної безпеки підприємства.

Підводячи підсумок, можемо визначити ключові аспекти місця кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства (рис. 1.2). Враховуючи ці аспекти, кадрова безпека стає необхідною частиною загальної стратегії управління ризиками та забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах економічної нестабільності та конкуренції.

Гула О. також відмічає, що кадрова безпека повинна інтегруватися в загальну стратегію управління ризиками підприємства і грає важливу роль у забезпеченні його стійкості, ефективності та конкурентоспроможності на ринку [15]. На думку Гармаш С. кадрова безпека охоплює різноманітні аспекти управління персоналом та взаємодії з людськими ресурсами, що

може впливати на загальну ефективність та діяльність підприємства [11].



Рис. 1.2. Ключові аспекти місця кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства

Таким чином, кадрова безпека відіграє ключову роль у загальній системі економічної безпеки підприємства та включає в себе стратегії збереження та розвитку трудового потенціалу, а також залучення та утримання кваліфікованих працівників. Вона охоплює широкий спектр аспектів, пов'язаних з управлінням персоналом, забезпеченням високої ефективності роботи працівників і зменшенням ризиків, пов'язаних з людським фактором.

1.3. Методичні підходи до формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства

Забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності визначається як ключовий елемент стабільного розвитку підприємств та відіграє важливу роль у формуванні економічної безпеки держави. Завдяки постійному впливу зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих факторів вітчизняні підприємства постійно мають бути захищеними саме через механізм економічної безпеки, в т.ч. і через механізм забезпечення кадрової безпеки.

На думку Кравченко В.О. механізм забезпечення кадрової безпеки передбачає визначення реальних потреб, моделей використання та участі в праці, пропонування робочих місць і кваліфікацій, постійний професійний розвиток, впровадження сучасних систем оплати праці, підвищення мотивації працівників, ліквідацію втрат від трудових конфліктів, планування професійної та ділової кар'єри, зниження плинності кадрів, високого рівня освіти та компетентності керівників [24]. Як наголошує Ткаченко В.І. механізм кадрової безпеки розглядається як «комплексна система роботи з кадровим потенціалом та складне соціальне, правове та політичне явище, що має систематизовану структуру» [45].

Формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства включає в себе розробку та реалізацію конкретних підходів та стратегій, а саме визначення потенційних загроз та ризиків, які можуть вплинути на персонал підприємства, розробка конкретних стратегій та планів для управління виявленими ризиками.

Як відмічає Томаневич Л.М. одним із складових механізму КБП є розвиток стратегій для привертання та утримання кваліфікованих співробітників, реалізація програм навчання та тренінгів для розвитку навичок та компетенцій працівників [46].

Формування механізму забезпечення кадрової безпеки включає в себе

використання методичних підходів, які допомагають розробляти та впроваджувати ефективні стратегії управління персоналом. В табл. 1.1 наведено кілька методичних підходів до цього процесу.

Таблиця 1.1

Методичні підходи до формування
механізму забезпечення кадрової безпеки

Підхід	Опис
Системний	Включає в себе розгляд кадрової безпеки як комплексного процесу, який пов'язаний з різними аспектами управління персоналом. Забезпечує аналіз взаємозв'язку між різними складовими системи управління персоналом та їх вплив на загальну ефективність.
Стратегічний	Визначає зв'язок між кадровою політикою та стратегічними цілями підприємства. Акцентує увагу на довгостроковому плануванні та розвитку персоналу відповідно до стратегічних завдань підприємства.
Компетентнісний	Спрямований на розвиток компетенцій працівників, необхідних для досягнення стратегічних цілей підприємства. Визначає ключові навички та знання, які потрібні працівникам для ефективної роботи.
Циклічний	Забезпечує систематичний аналіз та оновлення стратегій кадрової безпеки відповідно до змін в організаційному середовищі. Включає етапи планування, впровадження, оцінки та коригування політики персоналу.
Емпіричний	Базується на аналізі даних та дослідженнях стосовно робочої ефективності та задоволеності працівників. Використовує емпіричні дані для формування стратегій, що ґрунтуються на реальних вимірах та відгуках працівників.
Інноваційний	Спрямований на впровадження інноваційних методів та технологій в управління персоналом. Включає в себе впровадження новітніх підходів до набору персоналу, розвитку талантів та організації робочого процесу.

Ці підходи можуть використовуватися окремо чи в комбінації для розробки механізму забезпечення кадрової безпеки, що відповідає конкретним потребам та характеристикам підприємства. Важливо

враховувати контекст та специфіку кожної організації при виборі підходів до управління персоналом.

Основна мета механізму кадрової безпеки - це можливість гарантувати належний рівень кваліфікації, здоров'я та мотивації працівників, а також забезпечити адекватну реакцію на зміни в організаційному середовищі.

Як відмічає Сліпа О.З. механізм забезпечення кадрової безпеки включає ряд функціональних складових, які спільно забезпечують ефективне управління персоналом та зменшують ризики для підприємства [44].

Досягнення оптимального та результативного механізму кадрової безпеки можливе шляхом забезпечення сучасних умов праці, створення сприятливих умов для росту персоналу, створення кадрових підрозділів на підприємствах, узгодження умов ринку та розвитку бізнесу з інтересами працівників з метою рівномірного розподілу доходів між працівниками, які виконують різні функції. Це досягається шляхом: поєднання матеріальних вкладень у персонал і моральних вкладень.

Литовченко О.Ю. наголошує на тому, що важливо виокремити створення репутаційного капіталу як окремий механізм підтримки кадрової безпеки в системі економічної безпеки господарюючого суб'єкта [27].

Калініченко Л.Л., Шуміло О.С., Кулімякін Я.Ю. відмічають, що «механізм забезпечення кадрової безпеки підприємства» передбачає використання методів запобігання загрозам для підвищення ефективності систем управління персоналом і стимулювання діяльності господарства [18].

Необхідна структура механізму кадрової безпеки, яка включає організаційні принципи, цінності та принципи захисту персоналу, стратегічні цілі та завдання, фази реалізації, суб'єкти безпеки персоналу та ефективні методи організації заходів для успіху. Структуру механізму кадрової безпеки необхідно досліджувати через діяльнісний підхід, що дає можливість багатовимірного аналізу.

Підсумовуючи все вищезазначене можемо схематично відобразити складові механізму забезпечення кадрової безпеки (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Елементи механізму забезпечення кадрової безпеки компанії

Аналіз та планування персоналу передбачає оцінку потреб у персоналі відповідно до стратегічних цілей підприємства. Прогнозування змін у структурі та обсягах праці та аналіз впливу на персонал.

Набір та підбір персоналу [4] - розробка та виконання стратегій набору працівників відповідно до потреб підприємства. Здійснення відбору кандидатів, що відповідають вимогам та критеріям.

Оцінка та розвиток компетенцій включає визначення ключових компетенцій та навичок, необхідних для виконання робочих обов'язків. Здійснення оцінки та аналізу компетенцій працівників та розробка планів їх

розвитку.

Управління трудовими відносинами - встановлення та підтримання позитивних трудових відносин у межах організації. Розробка політики щодо компенсації, винагород та інших аспектів трудового відношення. Управління ризиками персоналу. Визначення та аналіз ризиків, пов'язаних з персоналом, і розробка планів їх управління. Здійснення моніторингу змін у персоналі, які можуть вплинути на ефективність роботи.

Здоров'я та безпека на робочому місці [18]. Розробка та впровадження політик та процедур забезпечення безпеки на робочому місці. Здійснення моніторингу та контролю за умовами праці та здоров'ям працівників.

Мотивація та утримання персоналу. Визначення факторів мотивації працівників та розробка систем мотивації. Розробка стратегій утримання талановитих працівників та запобігання їхній втраті.

Кадровий облік та звітність [22]. Ведення обліку працівників, їхніх трудових прав та обов'язків. Підготовка звітів про стан кадрового потенціалу та розвиток персоналу. Соціальна відповідальність та репутація. Розробка та впровадження стратегій соціальної відповідальності в контексті управління персоналом. Збереження та покращення репутації підприємства як привабливого роботодавця.

Таким чином, механізм забезпечення кадрової безпеки - це система взаємопов'язаних заходів, політик та стратегій, які розробляються та впроваджуються на підприємстві для зменшення ризиків, пов'язаних з управлінням персоналом, та забезпечення стабільності та ефективності працюючого колективу. Відмітимо, що механізм забезпечення кадрової безпеки є динамічним та адаптивним, оскільки він враховує зміни в економічному, соціальному та технологічному середовищі, а також внутрішніх факторів самої організації.

Висновки до першого розділу

1. Визначено, що економічна безпека підприємства - це стан, при якому

підприємство забезпечує свою стійкість до внутрішніх та зовнішніх економічних загроз, має достатні резерви та ресурси для функціонування та розвитку, а також ефективно управляє ризиками та зберігає конкурентоспроможність.

2. Встановлено, що кадрова безпека є важливою складовою економічної безпеки підприємства. Взаємодія кадрової безпеки з іншими аспектами економічної безпеки допомагає підприємству досягати стійкості та конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Визначено ключові аспекти місця кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства: управління трудовим потенціалом, планування кадрових резервів, кваліфікація та навчання персоналу, запобігання корупції та неетичній поведінці, управління конфліктами, відповідність законодавству та стандартам.

3. Формування механізму забезпечення кадрової безпеки включає в себе використання методичних підходів, які допомагають розробляти та впроваджувати ефективні стратегії управління персоналом. Визначено методичні підходи до формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства: системний, стратегічний, компетентнісний, циклічний, емпіричний, інноваційний.

4. Наголошено, що механізм забезпечення кадрової безпеки - це система взаємопов'язаних заходів, політик та стратегій, які розробляються та впроваджуються на підприємстві для зменшення ризиків, пов'язаних з управлінням персоналом, та забезпечення стабільності та ефективності працюючого колективу.

5. Визначено структуру механізму кадрової безпеки, яка включає організаційні принципи, цінності та принципи захисту персоналу, стратегічні цілі та завдання, фази реалізації, суб'єкти безпеки персоналу та ефективні методи організації заходів для успіху. Структуру механізму кадрової безпеки необхідно досліджувати через діяльнісний підхід, що дає можливість багатовимірного аналізу.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Фінансово-економічна характеристика ПСП «Відродження»

Приватне сільськогосподарське підприємство «Відродження» (далі ПСП «Відродження») зареєстроване в Україні 13.02.2004 р. Дніпропетровська обл., Нікопольський р-н (бувний Томаківський), с. Китайгородка вул. Центральна, 56. Станом на момент написання кваліфікаційної роботи ПСП «Відродження» не перебувало в процесі припинення діяльності.

Види економічної діяльності якими займається ПСП «Відродження»: основний – культивування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур; інші - допоміжна діяльність у рослинництві, оптова торгівля зерном, кормами для тварин, неспеціалізована оптова торгівля . ПСП «Відродження» обрало сплату єдиного податку за спрощеною системою оподаткування відповідно до 4 четвертої групи згідно з податковим законодавством. Платники 4 групи ЄП мають деякі переваги, такі як спрощений порядок розрахунку та сплати податку, зменшені обов'язки звітності, а також фіксовані ставки єдиного податку.

Оцінка майна та капіталу підприємства є важливим етапом для визначення його фінансового стану та ринкової вартості. Правильний та компетентний аналіз фінансового та майнового стану є ключовим інструментом для керівництва підприємством та прийняття обґрунтованих рішень. Загальносистемний аналіз допомагає керівництву визначити стратегічні напрямки для досягнення успіху та стійкості підприємства в довгостроковій перспективі. Вона може використовуватися для прийняття управлінських рішень, отримання фінансування, продажу або придбання бізнесу. Існують різні методи та підходи до оцінки майна та капіталу

підприємства. Ми пропонуємо здійснити аналіз Балансу, який відображає фінанси-майновий стан підприємства на певний момент часу підприємства та зробити висновки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Оцінка майна та капіталу ПСП «Відродження», тис. грн.

Види майна та капіталу	2018 р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2022 р. у % до 2018 р.
Майно - усього	59552,0	58417,0	58535,0	46513,0	46216,0	77,61
Необоротні активи	26663,0	22551,0	20270,0	14548,0	14373,0	53,91
Основні засоби	6360,0	6556,0	5183,0	4605,0	4483,0	70,49
Довгострокові біологічні активи	240,0	220,0	218,0	217,0	216,0	90,00
Оборотні активи	32889,0	35866,0	38265,0	31965,0	31843,0	96,82
Запаси	20299,0	18294,0	21781,0	28480,0	26935,0	132,69
Поточна дебіторська заборгованість	6179,0	10333,0	10421,0	745,0	2684,0	43,44
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	527,0	1319,0	312,0	492,0	390,0	74,00
Інші оборотні активи	9,0	33,0	30,0	304,0	90,0	1000,00
Витрати майбутніх періодів	5,0	9,0	20,0	20,0	32,0	640,00
Капітал- усього	59552,0	58417,0	58535,0	46513,0	46216,0	77,61
Власний капітал	52649,0	53038,0	53598,0	34695,0	40422,0	76,78
Зареєстрований капітал	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	100,00
Зобов'язання і забезпечення	6903,0	5379,0	4937,0	11818,0	5794,0	83,93
Довгострокові зобов'язання	772,0	627,0	0,0	0,0	0,0	0,00
Поточні зобов'язання	6131,0	4752,0	4937,0	11818,0	5794,0	94,50
Поточна кредиторська заборгованість	3146,0	2015,0	1453,0	1488,0	1436,0	45,65

Проаналізуємо ключові аспекти поданих даних. Загальне майно знизилося з 59552,0 в 2018 році до 46216,0 в 2022 році, що складає 77,61% від початкового значення. Значення необоротних активів зменшилося на 53,91% порівняно з 2018 роком. Зменшення основних засобів та довгострокових біологічних активів внесло свій вклад у цей спад. Оборотні активи зменшилися на 3,18% з 2018 по 2022 рік. Запаси зросли на 32,69%, але це було компенсовано зменшенням поточної дебіторської заборгованості та грошових еквівалентів.

Загальна сума капіталу зменшився на 22,39% за вказаний період при цьому власний капітал скоротився на 23,22%, зобов'язання і забезпечення зменшилися на 16,07% в порівнянні з 2018 роком. Довгострокові зобов'язання зменшилися до нуля в 2020 році та в подальшому, але важливо враховувати, що зменшення довгострокових зобов'язань може мати як позитивні, так і негативні аспекти. З одного боку, це може свідчити про фінансову стабільність та здатність підприємства впоратися зі своїми зобов'язаннями. З іншого боку, може бути важливо з'ясувати причини такого зменшення, оцінити можливі ризики та переваги, а також врахувати ширший контекст фінансового стану підприємства. Поточні зобов'язання в 2022 році знизилися порівняно з 2018 роком, але залишаються значними.

Аналіз фінансових результатів є ключовим інструментом для оцінки ефективності та стабільності фінансового стану підприємства [38]. Цей аналіз дозволяє керівництву та зацікавленим сторонам краще зрозуміти, як підприємство використовує свої ресурси, генерує прибуток та які ризики воно може зазнавати. Також аналіз фінансових результатів є необхідною складовою управління підприємством та допомагає забезпечити стійкий розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі. За допомогою графічного матеріалу, який зображено на рис. 2.1 проаналізуємо фінансові результати АВ ТОВ «Агроцентр-К». На підставі звіту про фінансові результати проведено дослідження фінансових результатів підприємства.

Проаналізуємо основні показники фінансової звітності підприємства за період з 2018 по 2022 рік. За досліджуваний період чистий дохід зріс на 12,41%, досягнувши 61,088 тис. грн. в 2022 році. Собівартість реалізованої продукції зросла на 51,98% в 2022 році порівняно з 2018 роком. Адміністративні витрати збільшилися в 2,39 рази, а витрати на збут зросли на 17,91%. Інші операційні витрати зменшилися на 29,01% в 2022 році.

Валовий прибуток зменшився на 38,56% у 2022 році порівняно з 2018 роком. Валовий прибуток становив 43,69% від чистого доходу в 2022 році, але відсоток зменшився на 19,81% в порівнянні з 2018 роком. Важливо

відзначити, що хоча валовий прибуток зменшився порівняно з 2018 роком, він залишається на позитивному рівні.

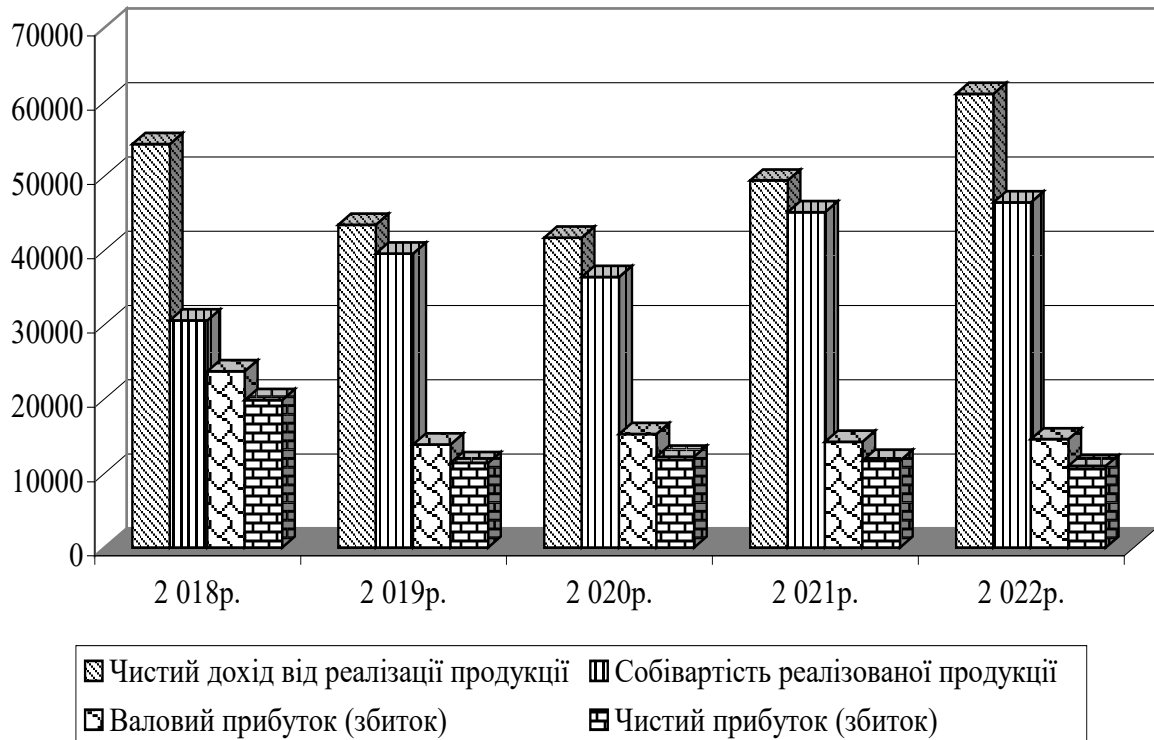


Рис. 2.1. Фінансові результати ПСП «Відродження», тис. грн

Фінансовий результат до оподаткування збільшився на 21,02% в 2022 році порівняно з 2018 роком. Відсоток чистого прибутку до чистого доходу від реалізації продукції збільшився до 39,37% в 2022 році, а відсоток до валового прибутку становив 164,85%, що вказує на високу рентабельність. Ці показники свідчать про певний позитивний розвиток підприємства протягом аналізованого періоду.

Таким чином, ПСП «Відродження» має тенденцію до збільшення чистого доходу від реалізації продукції, але вартість виробництва також зростає. Хоча валовий прибуток зменшився порівняно з 2018 роком, він залишається на прийнятному рівні. Чистий прибуток знизився, але все ще є позитивним, що вказує на здатність підприємства генерувати прибуток. Важливо враховувати фактори, що впливають на ці показники, такі як зміни витрат, цін на сировину, конкуренція на ринку та ефективність управління.

Оцінка фінансової стійкості підприємства включає в себе аналіз різноманітних фінансових показників і показників здатності підприємства впоратися з різними фінансовими викликами та стресовими ситуаціями. Проаналізуємо в додатку А показники фінансової стійкості ПСП «Відродження». Показники структури капіталу, наприклад, коефіцієнт автономії дещо знизився, проте при нормативному значенні $>0,5$, показник підприємства зазвичай добре відповідає вимогам, що свідчить про високий рівень власного капіталу. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу збільшився на $,15\%$ при нормативному значенні $<0,5$, показник також знаходиться в нормі, вказуючи на низьку концентрацію залученого капіталу. Коефіцієнт фінансування є вказівкою на значний обсяг забезпечення капіталу через позики. Коефіцієнт фінансового ризику знаходиться в нормі, вказуючи на прийнятний рівень фінансового ризику. Підприємство збільшує використання залученого капіталу, що може вказувати на більш активне залучення фінансування.

Показники стану оборотних активів. Підприємство покращує маневреність використання власного капіталу. Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів в нормі, що свідчить про прийнятний рівень забезпеченості оборотних коштів. Коефіцієнт забезпеченості запасів за досліджуваний період зменшився на $26,21\%$, що може вимагати уваги до управління запасами. Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів, вказуючи на поліпшення управління власними оборотними коштами.

Показники стану основного капіталу. Коефіцієнт реальної вартості майна вказує на зростання реальної вартості майна підприємства. Щодо коефіцієнту реальної вартості основних засобів у майні, то видно зменшення на $9,17\%$, що може потребувати уваги до управління основним капіталом. Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів значно зріс на $79,61\%$, що вказує на збільшення оборотних активів порівняно з необоротними.

Отже, ПСП «Відродження» має високий рівень автономії та здатність

забезпечити власний капітал. Є тривожні тренди щодо забезпеченості запасів та реальної вартості основних засобів, що може вимагати уваги до управління ресурсами та капіталом.

Оцінка ділової активності повинна бути комплексною та враховувати всі аспекти фінансової діяльності підприємства. Це дозволяє визначити ефективність управління ресурсами, ступінь конкурентоспроможності та готовність підприємства до змін у бізнес-середовищі. На рис. 2.2 проведемо оцінимо ділової активності ПСП «Відродження».

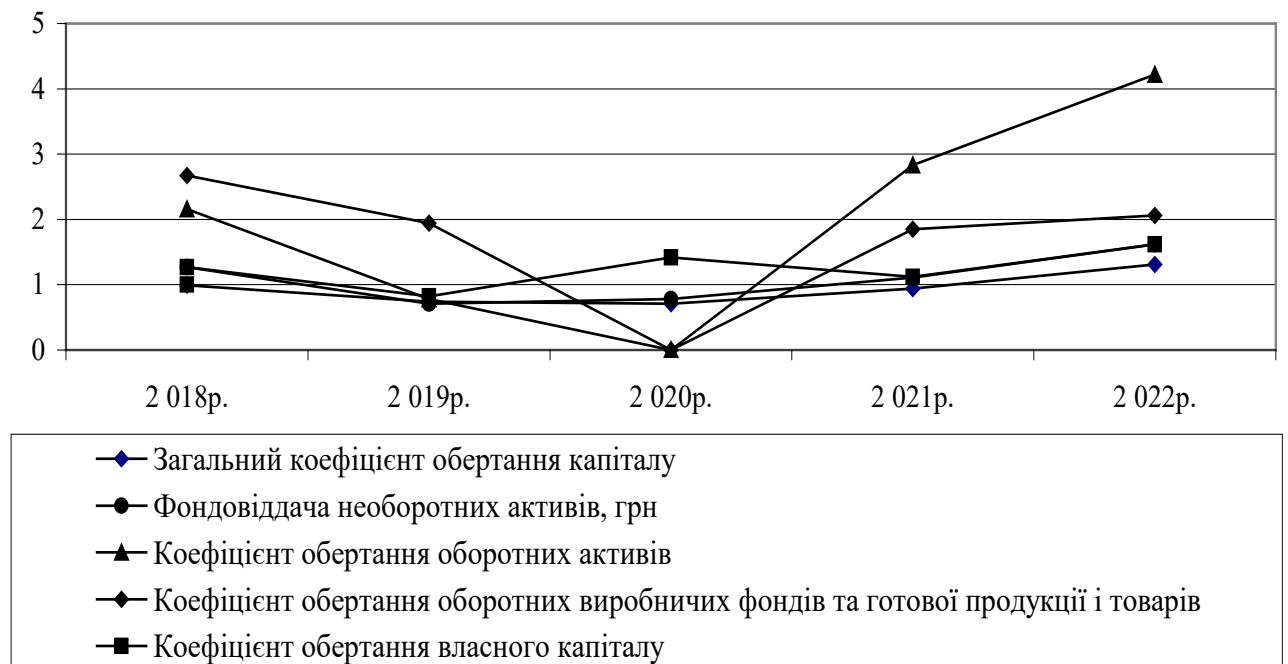


Рис. 2.2. Оцінка ділової активності ПСП «Відродження»

Наведені показники вказують на різні аспекти оборотності та ефективності використання різних видів капіталу на підприємстві. Коефіцієнт зріс з 0,99 у 2018 році до 1,32 у 2022 році, що свідчить про покращення ефективності використання капіталу на підприємстві. Коефіцієнт Фондовіддача необоротних активів збільшився з 1,27 у 2018 році до 1,63 у 2022 році, що вказує на ефективне використання необоротних активів. У 2022 році коефіцієнт оборотання оборотних активів зріс на 95,88% порівняно з 2018 роком, вказуючи на збільшену оборотність активів на підприємстві. Коефіцієнт оборотання поточної дебіторської заборгованості

суттєво зріс з 12,40 у 2018 році до 35,63 у 2022 році, вказуючи на збільшення оборотності дебіторської заборгованості. Коефіцієнт обертання власного капіталу зріс 1,27 у 2018 році до 1,63 у 2022 році. За весь період, від 2018 до 2022 року, відбулось збільшення на 27,84%.

Узагальнюючи, можна відзначити, що загальна тенденція вказує на покращення оборотності та ефективності використання капіталу та активів на підприємстві протягом розглянутого періоду.

Комплексна оцінка фінансового стану підприємства включає аналіз різноманітних показників та взаємозв'язків, які дозволяють зрозуміти його фінансову стійкість, ліквідність, рентабельність та інші аспекти. За допомогою даних додатку Б проведемо такий аналіз. Коефіцієнт поточної ліквідності та коефіцієнт швидкої ліквідності найнижчі у 2021 році, але у 2022 році дещо підвищилися. Рентабельність продажу, рентабельність активів та рентабельність капіталу вищі у 2022 році, що свідчить про покращення ефективності управління ресурсами та збільшення прибутковості. Коефіцієнт фінансової незалежності та частка оборотних активів, сформованих за рахунок власних коштів, вказують на високий рівень фінансової стійкості та незалежності підприємства. Інтегрований показник фінансового стану починаючи з 2019 р. мав тенденцію до зменшення, що пояснюється змінами в економіці, такі як зростання вартості ресурсів, зміни валютних курсів, інфляція, а початок 2022 р. ознаменувався ще й початком повномасштабного вторгнення російської федерації, але при цьому цей показник все ще є на прийнятному рівні.

В додатку В ми провели SWOT-аналіз ПСП «Відродження» який дає можливість визначити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози оточуючого середовища. SWOT-аналіз може застосовуватися не тільки до підприємств, але й до проектів, продуктів, особистого розвитку та інших областей, де важливо оцінювати внутрішні та зовнішні чинники для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

2.2. Оцінка роботи служби економічної безпеки господарства та характеристика окремих складових

На початку відмітимо, що ПСП «Відродження» не має окремо створеного структурного підрозділу на який би покладалися питання щодо економічної безпеки а, відповідальність за економічну безпеку розподіляється між рядом функціональних підрозділів та вищим керівництвом. Тобто відповідальність за організацію економічної безпеки на підприємстві несе колективно керівництво та всі працівники підприємства.

Метою забезпечення економічної безпеки в ПСП «Відродження» є створення умов для стійкого, безпечного та ефективного функціонування організації в умовах економічних ризиків та загроз. Це включає в себе захист від економічних злочинів, оптимізацію внутрішніх процесів, управління фінансовими та іншими ризиками, а також забезпечення відповідності законодавству та етичним стандартам.

Завдання забезпечення економічної безпеки на підприємстві включають:

- аналіз економічних ризиків. визначення та оцінка різних видів ризиків, які можуть вплинути на економічну безпеку підприємства;
- розробка та впровадження стратегій, що спрямовані на запобігання економічним злочинам та мінімізацію ризиків;
- внутрішній контроль. установа ефективної системи внутрішнього контролю для виявлення та усунення можливих недоліків у внутрішніх процесах;
- ефективне управління фінансами. розробка стратегій для оптимізації фінансового управління та зменшення фінансових ризиків;
- створення резервів для кризових ситуацій. розробка планів та механізмів реагування на кризові ситуації, включаючи економічні кризи та екстраординарні події;
- постійне вдосконалення та апгрейд системи економічної безпеки

підприємства, адаптація до змін в економічному середовищі, підтримка конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства.

Наголосимо, що завдання щодо забезпечення ЕБ спрямовані на створення оптимальних умов для сталого функціонування підприємства, мінімізації ризиків та захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз. Забезпечення економічної безпеки визначається конкретними викликами та потребами підприємства в його окремому економічному середовищі.

Відмітимо, що рівень відповідальності варіюється в залежності від ролей та функцій конкретних посад чи відділів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Основні аспекти відповідальності
в контексті забезпечення ЕБ ПСП «Відродження»**

Відповідальні	Відповідальність
керівництво	несе відповідальність за встановлення ефективної системи економічної безпеки, розробку стратегій та політик безпеки, визначають пріоритети в галузі економічної безпеки та забезпечують відповідні ресурси, організовує контроль за виконанням положень системи економічної безпеки
фінансовий директор	виступає ключовим лідером у фінансовому управлінні підприємства і визначає стратегії, що допомагають забезпечити економічну безпеку та стійкість організації в умовах змінного економічного середовища. в зоні його відповідальності розробка фінансових стратегій, планів та бюджетів для досягнення стратегічних цілей підприємства, створення відповідного фінансового плану дозволяє підприємству ефективно використовувати ресурси та уникати фінансових ризиків, забезпечення ліквідності, оптимізація використання фінансових ресурсів та зниження фінансових витрат, мінімізація впливу фінансових ризиків на ефективність підприємства
бухгалтерська служба	відіграє ключову роль у формуванні економічної безпеки підприємства. Її функції та завдання стосуються не лише обліку та звітності, а й важливої участі в процесі управління фінансами та ресурсами підприємства. Бухгалтерська служба є ключовим елементом системи внутрішнього контролю та управління ресурсами підприємства, що значно впливає на його економічну безпеку
юрисконсульт	відіграє важливу роль у формуванні економічної безпеки підприємства, забезпечуючи правовий захист та допомагає вирішувати юридичні аспекти, які можуть впливати на фінансову стійкість та загальну економічну ситуацію компанії
колектив підприємства	відповідає за дотримання внутрішніх положень щодо економічної безпеки, зобов'язаний повідомляти про будь-які порушення чи загрози економічній безпеці

Отже, загальна відповідальність за економічну безпеку покладається на усіх учасників підприємства. Спільна робота та взаємодія всіх рівнів та відділів є ключовим елементом успішної системи економічної безпеки на підприємстві.

Економічна безпека підприємства є комплексним поняттям, яке враховує різноманітні аспекти та фактори, впливаючи на стійкість та успішність функціонування підприємства в умовах економічної невизначеності та конкуренції. Користуючись методикою, яка наведена в «Організаційне та методичне забезпечення виконання дипломних робіт для здобувачів вищої освіти за ОПП Управління фінансово-економічною безпекою» [38] проаналізуємо економічну безпеку підприємства в розрізі її складових.

1. Фінансова безпека характеризує здатність підприємства вчасно виплачувати свої зобов'язання, спроможність уникнення фінансових труднощів та збереження стабільного фінансового стану, здатність ефективного управління фінансовими ресурсами та ризиками [38]. В ПСП «Відродження» фінансова складова економічної безпеки підприємства має значення 3 при нормативному показнику 5, це свідчить про те, що фінансова стійкість підприємства не досягла оптимального рівня та може вимагати уваги та корекцій для покращення, на нашу думку, це вказує на відсутність чіткого фінансового планування та бюджетування.

2. Виробнича безпека характеризує відповідність продукції стандартам та вимогам споживачів, мінімізація витрат та оптимізація виробничих процесів. Якщо виробнича складова економічної безпеки підприємства має значення 3 при нормативному показнику 4, це може вказувати на те, що ефективність виробничих процесів або якість продукції залишають бажати кращого і можуть вимагати уваги та заходів для покращення. Покращення цього показника можна за рахунок модернізації технічного обладнання, впровадження нових технологій, оптимізація виробничих процесів

3. Інноваційна безпека визначає здатність до впровадження інновацій та новітніх технологій, готовність підприємства до швидкої адаптації до змін в економічному середовищі. Якщо інноваційна складова економічної безпеки підприємства має значення 1 при нормативному показнику 4, це може вказувати на те, що інноваційна діяльність підприємства залишає бажати кращого і може вимагати уваги та стратегічних заходів для її покращення. Такий стан пояснюється відсутністю або низьким темпом впровадження сучасних технологій в виробництво чи бізнес-процеси. Рішення може передбачати вивчення та інтеграція передових технологій, навчання персоналу їх використанню, співпраця з технологічними партнерами.

4. Кадрова безпека. Наявність висококваліфікованих та мотивованих працівників, ефективна система управління та розвитку персоналу. Кадрова складова економічної безпеки підприємства має значення 3,6 при нормативному показнику 4, це свідчить про те, що хоча управління персоналом може вважатися ефективним, є певні області, де є простір для покращень.

5. Інформаційна безпека це захист інформації та інформаційних технологій від небажаних втручань, забезпечення точності та достовірності інформації, яка використовується для прийняття управлінських рішень [38]. Інформаційна складова економічної безпеки підприємства має значення 2 при нормативному показнику 3, це може вказувати на те, що існують певні проблеми та недоліки в управлінні інформацією, які потребують уваги та вдосконалення. Підвищити можна за рахунок впровадження систем контролю цілісності інформації, захист від несанкціонованого доступу, перевірка та підтвердження джерел інформації.

6. Технічна складова охоплює аспекти, пов'язані з технічними ресурсами, інфраструктурою та технічним забезпеченням. Технічна складова економічної безпеки вимагає постійного моніторингу та удосконалення для забезпечення ефективного використання технічних ресурсів та забезпечення

стійкості підприємства в умовах ринкової конкуренції. Технічна складова економічної безпеки підприємства має значення 3,25 при нормативному показнику 4, це свідчить про те, що в цілому стан технічної складової може бути оцінений як задовільний, але є ще певний резерв для покращень.

7. Екологічна безпека. Відповідність діяльності підприємства природоохоронним вимогам та стандартам. Мінімізація впливу на навколишнє середовище та стале використання природних ресурсів. Екологічна складова економічної безпеки підприємства має значення 1 при нормативному показнику 2, це вказує на те, що екологічні практики та ступінь відповідальності за довкілля на підприємстві можуть потребувати серйозного удосконалення.

Аналіз економічної безпеки в розрізі її складових дозволяє підприємству визначити основні сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози. Графічне зображення рівня економічної безпеки ПСП «Відродження» в 2022 р. відобразимо за допомогою пелюсткової діаграми, де радіус-вектори представляють різні складові економічної безпеки, є візуально ефективним інструментом для аналізу та порівняння цих складових (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Складові економічної безпеки ПСП «Відродження», 2022 р.

Аналіз цих пелюсток може допомогти виявити сильні та слабкі сторони економічної безпеки підприємства та надати базу для прийняття відповідних управлінських рішень. Проаналізувавши складові економічної безпеки бачимо, що інформаційна, виробнича, кадрова, технічна знаходяться на достатньому рівні. Оцінка відхилення інноваційної складової від нормативного на 0,25, фінансової - на 0,6, екологічної - на 0,5 свідчить про ослаблення даних складових економічної безпеки підприємства. Також відмітимо, що у пелюстковій діаграмі чим ближче показник складових економічної безпеки до 1, тим ці складові вважаються більш безпечними. Показник, близький до 1, вказує на високий рівень безпеки або стійкості відповідної складової. При цьому загальний рівень економічної безпеки ПСП «Відродження» є задовільним.

2.3. Оцінка механізму забезпечення кадрової безпеки ПСП «Відродження»

Ефективність забезпечення безпеки персоналу на підприємстві залежить від того, чи будуть застосовані захисні заходи щодо персоналу. Тому кожен захід, який вживають суб'єкти безпеки, повинен бути розроблений та зкоординований з іншими функціональними видами діяльності здійснюється з урахуванням фактичного рівня кадрової забезпеченості та використання даних про наявність ресурсів, поєднуючи економічну безпеку з кадровою політикою підприємства.

Враховуючи те, що працівники є самим цінним ресурсом на будь-якому підприємстві, забезпечення безпеки персоналу має важливе значення. І навпаки, саме працівники несуть відповідальність за виникнення проблем. Наголосимо, що при цьому компанії потрібна оперативна, достовірна та якісна інформація про своїх співробітників для встановлення заходів захисту для кожного працівника як гарантії та виявлення потенційних ризиків і небезпек, які можуть вплинути на економічну безпеку підприємства.

Відмітимо, що управління кадровою безпекою вважається стратегічним аспектом загального управління безпекою безпеки ПСП «Відродження». Стратегічний підхід передбачає довгострокове планування та інтеграцію заходів з кадровою безпекою в стратегічні цілі та завдання підприємства. За допомогою даних рис. 2.4 проведемо оцінку рівня ЕБ ПСП «Відродження».

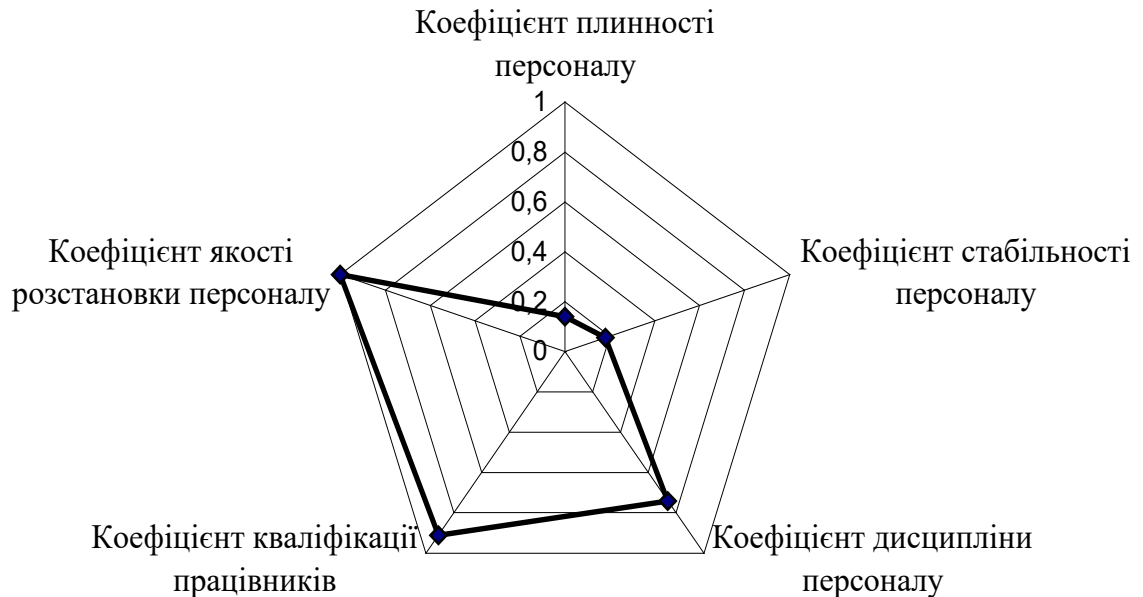


Рис. 2.4. Рівень забезпечення ЕБ ПСП «Відродження»

Вказані коефіцієнти вказують на різні аспекти управління персоналом на підприємстві. Так, коефіцієнт плинності персоналу 0,14 означає низький рівень плинності, що може бути позитивним, оскільки зменшує нестабільність персоналу та забезпечує контингент досвідченими працівниками. Коефіцієнт стабільності персоналу 0,18 також свідчить про відносно низький рівень стабільності, що може вказувати на те, що персонал може часто змінюватися. Коефіцієнт дисципліни персоналу 0,74 вказує на відносно високий рівень дисципліни, що може свідчити про ефективне управління та здатність працівників дотримуватися правил і політик компанії. Коефіцієнт кваліфікації працівників 0,91 свідчить про те, що персонал має високий рівень кваліфікації та володіє необхідними навичками для виконання своїх обов'язків. Коефіцієнт якості розстановки персоналу

1,00 свідчить про оптимальне розміщення та ефективне використання ресурсів працівників у відповідності з бізнес-потребами.

Загально, ці коефіцієнти допомагають у кількісній оцінці різних аспектів управління персоналом і можуть бути використані для вирішення завдань, таких як планування персоналу, контроль за якістю праці, а також оцінка ефективності стратегій управління персоналом.

Встановлено, що в ПСП «Відродження» механізм забезпечення кадрової безпеки включає різноманітні функціональні блоки, які спрямовані на різні аспекти управління та забезпечення безпеки персоналу.

1. Розробка, впровадження та оновлення політики та стратегії кадрової безпеки є важливими етапами управління безпекою на підприємстві. При здійсненні цього процесу враховуються наступні заходи:

- проводиться аналіз поточного стану системи кадрової безпеки, визначаються виклики, загрози і слабкі місця;
- залучається вищий рівень керівництва до процесу розробки політики та стратегій шляхом їхньої підтримки та зобов'язань;
- проводиться аналіз вимог та стандартів, що стосуються кадрової безпеки в законодавстві та нормативних документах, визначаються вимоги до внутрішніх політик;
- формуються основні принципи та цілі кадрової безпеки, визначається відповідальність різних структур та посад за виконання політики;
- визначаються конкретні стратегічні заходи для досягнення цілей;
- забезпечується зрозуміння та прийняття персоналом нових положень;
- періодичне оновлення та адаптація з урахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі;
- впровадження систем моніторингу та аналізу результатів з метою оцінки ефективності політики та стратегій, корекція заходів на основі отриманих даних.

Цей процес в ПСП «Відродження» є гнучким та адаптованим до змін в

організаційному середовищі та зовнішніх умовах, забезпечуючи постійне вдосконалення системи кадрової безпеки.

2. Розробка ефективних процедур відбору та найму персоналу з урахуванням критеріїв безпеки є важливим завданням для забезпечення безпеки працівників та захисту інтересів ПСП «Відродження» та включає:

- визначення конкретних потреб підприємства у нових співробітниках (особливо в період польових робіт), визначення необхідних навичок, знань та досвіду для безпечної та ефективної роботи;

- врахування результатів медичного огляду у процесі відбору, особливо, якщо робота пов'язана із специфічними ризиками для здоров'я;

- розробка програм навчання та орієнтації, що включають в себе аспекти безпеки на робочому місці для нових співробітників;

- постійна оцінка ефективності процедур відбору та найму з точки зору безпеки, внесення коректив у процес при необхідності.

Ретельно розроблені процедури відбору та найму з урахуванням критеріїв безпеки допомагають забезпечити, що новий персонал буде відповідати вимогам безпеки на робочому місці та ефективно інтегруватися в корпоративну культуру безпеки.

3. В процесі дослідження встановлено, що в ПСП «Відродження» налагоджена системи моніторингу кадрової безпеки, як важливого елементу управління безпекою на підприємстві. Вона дозволяє виявляти, аналізувати та реагувати на можливі загрози, пов'язані з персоналом. Наведемо деякі компоненти систем моніторингу кадрової безпеки ПСП «Відродження»: здійснюється моніторинг дій працівників за допомогою камер важливих зон на підприємстві, забезпечують контроль за відвідуванням та робочим часом працівників; моніторинг використання інформаційних ресурсів, записують події, які відбуваються на підприємстві, для подальшого аналізу та виявлення відхилень від стандартів; застосовується системи електронного документообігу.

Ця система може працювати окремо або в інтегрованому комплексі, створюючи повноразовий підхід до моніторингу кадрової безпеки на підприємстві.

4. Розробляються та впроваджуються плани реагування на інциденти, що є ключовим елементом системи безпеки підприємства. Ці плани включають етапи реагування на різні види інцидентів, включаючи технічні проблеми, природні катастрофи, кібератаки та інші небезпеки. Нижче подано загальний перелік робіт для розробки та впровадження планів реагування на інциденти: проведення аналізу загроз та ідентифікація потенційних ризиків для підприємства, визначення можливих наслідків інцидентів для бізнес-процесів та інфраструктури; визначення процедур евакуації для працівників та клієнтів (останнє є актуальним так як ПСП «Відродження» знаходиться на шляху евакуації в разі підризу Енергодарської АС), розробка системи комунікації, включаючи канали спілкування, списки контактів та процедури повідомлення; встановлення зв'язків з місцевими службами безпеки та екстреної допомоги; регулярне оновлення планів реагування відповідно до змін в організаційній структурі та технологічній інфраструктурі.

Забезпечення ефективності планів реагування на інциденти важливо для збереження безпеки, захисту репутації підприємства та забезпечення стабільної роботи підприємства у випадку непередбачених ситуацій.

5. Взаємодія з іншими відділами та підрозділами для інтеграції безпекових практик у всі аспекти діяльності є важливим елементом створення ефективної системи управління безпекою на підприємстві. Цей процес передбачає тісну співпрацю між різними функціональними сферами для забезпечення високого рівня безпеки в усіх аспектах бізнесу. Насамперед це: чітке визначення відповідальностей кожного відділу в контексті безпекових аспектів, забезпечення того, що кожен відділ розуміє свою роль у забезпеченні безпеки; визначення ключових бізнес-процесів та виробничих операцій, де можливо інтегрувати безпекові практики, розробка стандартів

безпеки та їхнє впровадження в робочі процеси; забезпечення включення питань безпеки на етапі розробки нових проектів та впровадження нових технологій, спільна оцінка ризиків та розробка заходів забезпечення безпеки; визначення спільних процедур та комунікаційних планів для реагування на інциденти, взаємодія при аналізі причин інцидентів та прийнятті заходів для їх уникнення у майбутньому; встановлення систем моніторингу та інформаційно-аналітичних інструментів, які охоплюють різні аспекти діяльності підприємства, спільна робота над виявленням та вирішенням потенційних загроз.

Взаємодія між різними відділами та підрозділами є ключовим елементом впровадження безпекових практик на підприємстві. Це допомагає створити цілісну систему безпеки, яка враховує потреби та особливості різних функціональних областей ПСП «Відродження».

Отже, механізм забезпечення кадрової безпеки відповідає загальній стратегії підприємства та підтримує досягнення його стратегічних цілей. Управління кадровою безпекою інтегрується в бізнес-процеси, щоб ефективно взаємодіяти з іншими аспектами діяльності підприємства. В ПСП «Відродження» відбувається інтеграція стратегій кадрової безпеки з іншими аспектами управління, такими як інформаційна безпека, фізична безпека, технічна безпека тощо. В додатку Д наведено механізм забезпечення кадрової безпеки ПСП «Відродження»

Висновки до другого розділу

1. Визначено, що інтегральний показник фінансового стану ПСП «Відродження» починаючи з 2019 р. мав тенденцію до зменшення, що пояснюється змінами в економіці, такі як зростання вартості ресурсів, зміни валютних курсів, інфляція, а початок 2022 р. ознаменувався ще й початком повномасштабного вторгнення російської федерації, але при цьому цей показник все ще є на прийнятному рівні. Проведено SWOT-аналіз ПСП «Відродження».

2. ПСП «Відродження» не має окремо створеного структурного підрозділу на який би покладалися питання щодо економічної безпеки а, відповідальність за економічну безпеку розподіляється між рядом функціональних підрозділів та вищим керівництвом. Тобто відповідальність за організацію економічної безпеки на підприємстві несе колективно керівництво та всі працівники підприємства.

3. Проаналізувавши складові економічної безпеки зроблено висновок, що інформаційна, виробнича, кадрова, технічна знаходяться на достатньому рівні. Оцінка відхилення інноваційної складової від нормативного на 0,25, фінансової - на 0,6, екологічної - на 0,5 свідчить про ослаблення даних складових економічної безпеки підприємства.

4. Проведено оцінку рівня забезпечення ЕБ ПСП «Відродження». Встановлено, що коефіцієнт плинності персоналу 0,14 означає низький рівень плинності, що може бути позитивним, оскільки зменшує нестабільність персоналу та забезпечує контингент досвідченими працівниками, коефіцієнт стабільності персоналу 0,74 вказує на відносно високий рівень дисципліни, коефіцієнт кваліфікації працівників 0,91 свідчить про те, що персонал має високий рівень кваліфікації, коефіцієнт якості розстановки персоналу 1,00 свідчить про оптимальне розміщення та ефективне використання ресурсів працівників у відповідності з бізнес-потребами.

5. Здійснено оцінку механізму забезпечення кадрової безпеки підприємства. Встановлено, що механізм забезпечення кадрової безпеки передбачає: розробка, впровадження та оновлення політики та стратегії кадрової безпеки є важливими етапами управління безпекою на підприємстві; розробка ефективних процедур відбору та найму персоналу з урахуванням критеріїв безпеки; системи моніторингу кадрової безпеки; розробляються та впроваджуються плани реагування на інциденти, що є ключовим елементом системи безпеки підприємства; взаємодія з іншими відділами та підрозділами для інтеграції безпекових практик у всі аспекти діяльності.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства

Формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства включає в себе ряд ключових етапів та заходів. Цей механізм спрямований на ідентифікацію, оцінку, контроль та мінімізацію ризиків, пов'язаних із кадровими питаннями.

Традиційні структури та моделі управління не настільки ефективні, як сучасні методи управління. Загалом управління ризиками, зокрема персоналом, здійснюється фрагментарно на рівні підприємства [25]. Для забезпечення ефективного управління кадровими ризиками необхідно створити комплексну систему, що включає єдині заходи для ідентифікації ризиків для людських ресурсів та їх оцінки.

Метою ідентифікації ризиків є виключно розпізнавання та класифікація потенційних ризиків серед співробітників, тоді як усі виявлені ризики документуються в реєстрі, який є всеосяжним сховищем даних для підприємства [34]. Існування механізмів зворотного зв'язку, які можуть швидко реагувати на нові загрози, має вирішальне значення для забезпечення безпеки персоналу, враховуючи мінливість середовища та необхідність враховувати окремі деталі ситуації, а також нелінійний вплив персоналізованих ризиків на діяльність. Карта ризиків створюється за допомогою методу картографування, щоб надати інформацію про безпеку персоналу та відобразити всі потенційні загрози.

Водночас оцінюванню ризиків слід приділяти особливу увагу та паралельно існувати в активному режимі з інформацією щодо КБ. Для цього

необхідний постійний моніторинг та аналіз ключових показників, таких як порогові значення показників діяльності для висновку про діяльність та їх прийняття.

У наш час розроблено численні методи оцінки, які можна розділити на три основні групи: обчислювально-аналітичні, статистичні та експертні методи оцінки, залежно від типу використовуваного інструменту оцінки [30].

Набір обчислювальних і аналітичних методів створено шляхом використання математичних методів і теорії ймовірностей, які дозволяють точно визначити рівні ризику шляхом розуміння історичних моделей і доступу до ранніх даних про ймовірності подій [32]. Використання обчислювальних і аналітичних методів може призвести до більшої точні управлінські рішення, але це пов'язано з кількома проблемами, такими як необхідність створити аналітичну базу, обчислити поправочні коефіцієнти, обчислити відхилення (гіпотетичні функції), а іноді й неможливість обробити необхідні дані. А все тому, що більшість тем, що стосуються людської діяльності, є евристичними, і тому обчислювальні методи та аналітичні техніки не завжди піддаються математичній формалізації.

Статистичні методи дозволяють проаналізувати, як часто виникає ризикована ситуація, мотиви, що стоять за такою подією [40], і порівняти дані за періоди часу. Однак менш рівномірний вплив фактора виробництва на економічні процеси означає, що важче передбачити динамічну ймовірність і масштаб наслідків, пов'язаних із цими ризиками. Статистичні методи відомі тим, що їм потрібно містити велику кількість даних, що робить оцінку більш складною.

Експертні оцінки проводяться з використанням знань і досвіду спеціалістів (експертів) як індивідуальної, так і колективної оцінки [34]. Однак основним недоліком є те, що немає гарантії надійності оцінок, отриманих цими різними методами, і вони є суб'єктивними за своєю природою (і тому складні для обробки та інтерпретації). Наявність кадрових ризиків неможливо визначити незалежно, тому необхідно прийняти

припущення, які відображають робочі процедури та умови організації.

Оцінка, що дозволяє вибирати між конкретними варіантами управління ризиками персоналу, може бути досягнута шляхом поєднання статистичних та експертних методів оцінки. У зв'язку з тим, що власники кадрових ризиків несуть відповідальність за конкретний вид діяльності підприємства, неминуче використання експертних оцінок для оцінки та регулювання цих ризиків. Пропонуємо підхід до створення інтегральної формули для оцінки кадрового ризику. При цьому важливо враховувати різні аспекти кадрового управління та їхній вплив на ризик:

$$SRi = \sum_{i=1}^n (Wi \times Ri), \quad (3.1)$$

де SRi – рівень i -го кадрового ризику («staff risk»);

n - кількість аспектів чи категорій кадрового ризику;

Wi - ваговий коефіцієнт для кожної категорії, який відображує його важливість (вагу);

Ri - рівень ризику в кожній категорії.

Вагові коефіцієнти визначаються на основі стратегічного значення або впливу кожної категорії на успішність бізнесу. Рівень ризику Ri може бути числовим значенням або категорією ризику (наприклад, низький, середній, високий), залежно від методології оцінки ризиків.

Ця формула є загальною та може бути адаптована до конкретних потреб та контексту будь-якого підприємства. Важливо обґрунтувати вагові коефіцієнти та методику оцінки ризику, щоб забезпечити об'єктивність та адекватність інтегральної оцінки.

Завдяки використанню словесних функцій, що потребує словесного детального пояснення різних ситуацій, які відповідають кожному кількісному значенню, запропонований метод можна зробити більш об'єктивним шляхом вивчення статистичних даних у ретроспективі. У цьому

процесі формалізації ризику для персоналу оцінюються у частках одиниці, враховуючи ймовірність і частоту ризикових подій [50]. Ця інформація використовується для оцінки впливу небезпек для персоналу на діяльність компанії.

Визначення ймовірності *i*-го кадрового ризику залежить від якості та кількості статистичних даних, а також від їх придатності для розгляду в контексті майбутніх подій, що передбачає збереження причинно-наслідкових зв'язків і закономірностей розвитку [d]. Якщо статистичних даних недостатньо або ці умови не виконуються, оцінка кадрових ризиків модифікується за рахунок експертної оцінки, яка за необхідності може бути проведена за допомогою методу Delphi. Завдяки використанню ітераційного підходу до процесу оцінювання різні аргументи можуть бути узагальнені та результати скориговані на кожному етапі для узгоджених оцінок експертів. Метод Дельфі - це експертний підхід, який використовує ітеративний процес опитування експертів для досягнення консенсусу щодо певного питання. Для оцінки кадрового ризику за допомогою методу Дельфі можна використовувати формулу, яка враховує оцінки експертів. Наприклад, можна використовувати середнє значення оцінок експертів [28]:

$$SR_i = f(C_i, P_i) = \sum_{k=1}^n C_{ik} \times P_{ik} / n, \quad (3.2)$$

де SR_i – рівень *i*-го кадрового ризику («staff risk»);

C_i – оцінка результатів («consequences») впровадження *i*-го кадрового ризику;

P_i – оцінка вірогідності («probability») впровадження *i*-го кадрового ризику;

k – номер експерта (n – кількість експертів в загальній оцінці).

Надаючи експертам повну інформацію та використовуючи зворотній зв'язок під час опитування, метод Delphi гарантує незалежність і надійність

суджень, оскільки немає особистих контактів між експертами.

Використовуючи різні критерії корекції, такі як коефіцієнт кореляції Спірмена або коефіцієнт конкордації Кендалла, можна підвищити його надійність, враховуючи рівень знань і послідовність у відповідях експерта. Для формалізації та пріоритезації напрямків в управлінні ризиками рекомендується матриця кадрових ризиків, яка дозволяє подавати елементи у вигляді згрупованих елементів за шкалою «вдосконалення та частота впливу» [10].

Наприклад, ризики групи «А-» можуть призвести до небажаного розвитку подій і недосягнення стратегічних цілей компанії, тому керівник повинен прагнути мінімізувати їх реалізацію та зменшити можливі наслідки, що стане основою для стійких практик [10]. Маючи справу з ризиками «А+», важливо встановити поріг, який дозволить вам мобілізувати ресурси та досліджувати нові можливості, але не ставить під загрозу економічну безпеку компанії.

Для усунення ризиків групи «В-» створюється план дій з управління, який охоплює різноманітні заходи та фактори, такі як негативні наслідки їх реалізації або мінливість контексту. Незважаючи на те, що ризики групи «В+» сприяють кращій діяльності компанії, вони повинні бути достатньо контрольованими, щоб швидко адаптуватися до змін у бізнесі, враховуючи можливі відхилення від намічених показників.

Керівництво повинен розробити низку чутливих і адаптованих стратегій для управління ризиками в групі «С-», не завдаючи значних втрат, але при цьому забезпечувати мобілізацію внутрішніх ресурсів для їх плавної нейтралізації. Дії, спрямовані на управління ризиками в групі «С+», повинні включати можливості для використання, але також мають на меті регулювати ризики цієї групи в прийнятній мірі.

Групи «D-» і «D+» можуть не передбачати значних ризиків, але менеджер повинен уважно стежити за ними, щоб адаптуватися до змін у середовищі та швидко реагувати. Однак серйозні наслідки малоймовірні. Це

означає, що вибір стратегії підтримки економічної безпеки базується на принциповому ставленні менеджера до ризику, відповідно до певної управлінської концепції.

Усі управлінські дії слід розглядати як суб'єктивні, що призводить до великих відмінностей в оцінці ризику та виборі підходу до управління на основі індивідуальних особливостей. Крім того, будь-яка небезпека для ситуації визнається лише тоді, коли її предмет ретельно досліджується. Ставлення до ризику кожного керівника є вирішальним, коли йдеться про управління ризиками персоналу, враховується ця обставина. Враховуючи вплив конкретних факторів, можна буде оптимізувати недоліки цієї традиційної моделі та зробити поведінку менеджера більш передбачуваною.

Якщо ми розглядаємо визначення ставлення менеджера до ризику на основі кадрової системи та використовуємо співвідношення між готовністю «піти» на кадровий ризик («readiness to staff risk» – «*RSRi*») і схильністю конкретного менеджера до ризику («addiction to risk» – «*AtR*»), можна використати наступне співвідношення [2]:

$$AtR = f(RSRi), \quad (3.3)$$

де f - функція, яка визначає залежність схильності до ризику від готовності «піти» на кадровий ризик.

Ця функція може мати різні форми, залежно від спостережень та методів дослідження. Наприклад, може бути використана лінійна залежність:

$$AtR = a \times RSRi + b, \quad (3.4)$$

де a та b - константи, які визначають параметри лінійної функції.

Також, можуть використовуватися й інші функції, наприклад, квадратичні або експоненціальні залежності, які більш точно відображають специфіку ваших даних та спостережень. Важливо враховувати, що визначення ставлення менеджера до ризику може бути досить складним завданням і може вимагати комплексного підходу, включаючи аналіз

психологічних характеристик менеджера, його історії прийняття рішень та інших факторів.

Усі запропоновані коефіцієнти відповідають певній моделі поведінки, яка описує ідеальний спосіб управління ризиками персоналу та служить джерелом натхнення для вибору методів управлінського впливу. Стратегії управління ризиками охоплюють рішення щодо уникнення ризику, зміни (страхування та аутсорсинг) або модифікації (прийняття) поведінки, а потім її впровадження. Це включає в себе вибір лінії поведінки. В управлінні кадровими ризиками можна застосовувати різні стратегії керування ризиками, включаючи прийняття ризику, передачу ризику, модифікацію ризику та запобігання ризику:

1. Прийняття ризику [16]. Підприємство приймає рішення не вживати жодних заходів для зменшення чи уникнення ризику. Ризик приймається як природна частина бізнес-процесів. Деякі компанії можуть приймати ризики, пов'язані з кадровими аспектами, якщо вони вважають, що витрати на управління цими ризиками перевищать користь.

2. Передача ризику [18]. Підприємство передає або делегує частину або весь ризик іншій стороні, яка може краще управляти цим ризиком. Наприклад, компанія може укласти страхові поліси для захисту від фінансових втрат, пов'язаних з кадровими ризиками, такими як травми на роботі чи втрати ключових співробітників.

3. Модифікація ризику [28]. Підприємство вживає заходів для зменшення впливу чи ймовірності виникнення ризику. Застосування програм навчання та тренінгів для підвищення кваліфікації персоналу, впровадження безпечних методів роботи для уникнення травм, створення ефективної системи мотивації для збереження ключових співробітників.

4. Запобігання ризику [47]. Підприємство вживає запобіжних заходів для уникнення виникнення ризику. Ретельний відбір та оцінка кандидатів під час найму, розроблення та впровадження стратегій утримання ключових талантів, створення культури безпеки та взаєморозуміння в організації.

Таким чином формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства включає в себе кілька ключових етапів та заходів (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Формування алгоритму механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства

Цей алгоритм може бути адаптований відповідно до конкретних потреб

та характеристик підприємства. Важливо враховувати зміни в економічному та організаційному середовищі підприємства для ефективного управління кадровими ризиками.

Зрештою, здійснюється моніторинг виконання рішень та оцінка їх ефективності, щоб визначити, чи необхідно вдосконалювати систему та оновлювати підхід до управління ризиками з урахуванням нових ризиків. Ефективне управління кадровими ризиками передбачає зменшення негативних ефектів і збільшення позитивного впливу на діяльність компанії за мінімальних фінансових ресурсів.

3.2. Напрями удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства

Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства пропонуємо провести на основі організаційних дій щодо підвищення рівня захисту персоналу за допомогою стратегічних, тактичних і оперативних заходів. На стратегічному рівні системи ЕБ вдосконалення відбувається завдяки створенню та виконанню стратегії КБ, яка базується на стратегії розвитку підприємства.

Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки на стратегічному рівні вимагає комплексного підходу та реалізації організаційних заходів. Пропонуємо заходи, які можуть бути використані для покращення кадрової безпеки на стратегічному рівні.

Стратегічне планування кадрових резервів передбачає розробку стратегічного планування кадрових резервів для ідентифікації та розвитку внутрішніх талантів та визначення ключових посад, на які необхідно мати готових кваліфікованих співробітників.

На думку Реверчук Н.Й. це також розробка та впровадження програм управління талантами для ідентифікації, розвитку та утримання ключових працівників, забезпечення індивідуальних планів розвитку для обліку потреб

кожного працівника [43].

Запровадження системи менторингу та коучингу є важливим елементом стратегії управління персоналом, спрямованим на підтримку розвитку та зростання працівників. Запровадження системи менторингу та коучингу в компанії може великою мірою сприяти не лише розвитку та зростанню працівників, але й підвищенню загальної продуктивності та задоволення персоналу від роботи.

Наголошено на вадливості оцінки та управлінні компетенціями [41]. Впровадження системи оцінки та управління компетенціями для визначення потреб у навчанні та розвитку та забезпечення відповідності компетенцій персоналу стратегічним цілям підприємства. Відмітимо і важливість створення системи внутрішнього розвитку, тобто розробка програм внутрішнього розвитку для сприяння росту працівників всередині організації. Залучення працівників до участі у проектах та ініціативах для розвитку їхніх лідерських навичок.

Томаневич Л.М. [46] вказує на мінливість середовища і відповідно наголошує на управлінні змінами та адаптація до ринкових умов, що передбачає розробку стратегії управління змінами для адаптації до нових ринкових умов та технологічних тенденцій та забезпечення готовності персоналу до швидких змін у бізнес-середовищі.

Ми переконані, що створення культури безпеки та взаєморозуміння є запорукою сприятливого «клімату» в колективі. Необхідно запроваджувати культуру безпеки та взаєморозуміння, що сприяє відкритості, довірі та ефективному співробітництву серед персоналу, здійснювати організацію тренінгів та семінарів щодо етики та професійної поведінки, формувати можливості для розвитку гнучкості та адаптивності персоналу.

Ці організаційні заходи спрямовані на покращення кадрової безпеки на стратегічному рівні, забезпечуючи ефективне управління та розвиток персоналу для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Для посилення механізму КБ на тактичному рівні вкрай важливо

встановити центри відповідальності та вимоги до безпеки персоналу. Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки на оперативному рівні системи економічної безпеки підприємства передбачає впровадження конкретних заходів та процесів для миттєвого реагування на поточні виклики та ризики. Ключових напрямів удосконалення на оперативному рівні передбачають:

1. Автоматизація та IT-Рішення [41]. Впровадження систем управління персоналом та HR-аналітики для ефективного моніторингу та аналізу кадрових ризиків. Використання інформаційних технологій для автоматизації процесів відбору, навчання та розвитку персоналу.

2. Розробка процедур та інструкцій. Створення детальних інструкцій та процедур, що регламентують дії персоналу в екстремальних ситуаціях або при виникненні кадрових конфліктів. Визначення стандартів безпеки та вимог до дій персоналу у випадках кризових ситуацій.

3. Контингентні плани та запаси кадрів. Розробка контингентних планів для швидкого заміщення ключових посад в разі втрати персоналу. Формування резервів кваліфікованого персоналу для забезпечення оперативної стійкості.

4. Підвищення кваліфікації та тренінги [49]. Забезпечення регулярних тренінгів для персоналу щодо взаємодії з екстремними ситуаціями та ефективного управління стресом. Підвищення кваліфікації персоналу у сфері безпеки та здоров'я на робочому місці.

5. Критерії відбору та оцінки персоналу. Оновлення критеріїв відбору, зокрема, з урахуванням навичок управління стресами та ефективної роботи в екстремальних умовах. Регулярне оцінювання компетенцій персоналу з точки зору безпеки та відповідності внутрішнім стандартам.

6. Механізми подолання конфліктів. Розробка механізмів оперативного вирішення конфліктів та недорозумінь серед персоналу. Впровадження програм психологічної підтримки для працівників.

7. Стратегії збереження ключових кадрів. Розробка та впровадження

стратегій збереження ключових кадрів через стимулювання та розвиток.

8. Ефективна система звітності. Встановлення системи звітності щодо кадрових питань та безпеки для оперативного моніторингу ситуації. Введення механізмів оперативного аналізу та реагування на звіти про випадки порушення безпеки.

Ці заходи спрямовані на покращення ефективності та готовності персоналу до вирішення та управління кадровими ризиками на оперативному рівні.

Для вдосконалення механізму забезпечення КБ на операційному рівні, необхідно врегулювати бізнес-процес на різних рівнях управління персоналом. Це включає визначення та впровадження заходів щодо зниження ризиків для працівників та ризиків для безпеки, моніторинг забезпечення безпеки персоналу, створення процедур для запобігання та підтримки ресурсів.

Вдосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки на операційному рівні включає в себе ряд конкретних заходів та стратегій. Охарактеризуємо пропоновані заходи для оптимізації кадрової безпеки на операційному рівні.

По-перше, це передбачає оптимізацію процесів відбору та найму шляхом запровадження ефективних процесів відбору та найму персоналу, враховуючи вимоги безпеки та відповідність стандартам та використання сучасних інструментів та технологій для автоматизації відбору та перевірки кандидатів [27].

По-друге, навчання та тренінги з питань безпеки, тобто проведення систематичних тренінгів та навчань персоналу з питань безпеки на робочому місці та регулярне оновлення тренінгових програм з урахуванням нових стандартів та ризиків.

Писаревська Г.І. наголошує на впровадженні автоматизації системи управління компетенціями шляхом впровадження систем управління компетенціями для систематичної оцінки та розвитку навичок персоналу та

моніторингу та підтримка високих стандартів професійної кваліфікації [41].

Виділимо також окремо створення клімату безпеки та праці в організації - це важливий елемент успішного управління персоналом та підтримки ефективного функціонування підприємства. Створення клімату безпеки та праці включає в себе інтеграцію безпекових принципів у корпоративну культуру та створення умов для того, щоб працівники мали можливість працювати в безпечному та здоровому середовищі.

Оптимізація процесів ризик-управління, яка була детально розглянута в підрозділі 3.1 передбачає регулярний аналіз ідентифікованих кадрових ризиків та розробка механізмів їх управління та впровадження системи оперативного моніторингу та реагування на екстрені ситуації.

За потреби пропонуємо створювати резерви кадрів, які передбачають формування резервів кваліфікованого персоналу для ефективного заміщення в разі втрати ключових кадрів та визначення перспективних співробітників та їх систематичний розвиток. Також необхідно здійснювати систематичний аналіз кращих практик у галузі кадрової безпеки та їхнє впровадження в організацію та вивчення досвіду та ретроспективний аналіз інцидентів для удосконалення системи безпеки.

Ці заходи спрямовані на постійне вдосконалення кадрової безпеки на операційному рівні, що допомагає забезпечити безпеку та ефективність роботи персоналу в будь-якій ситуації.

Ефективність реалізації кадрової політики визначається результатами та впливом цих політик на персонал та підприємство в цілому [4]. Формування ефективного механізму забезпечення кадрової безпеки на підприємстві вимагає комплексного підходу та систематичних заходів (додаток Е).

Взаємодія між кадровою безпекою та стратегією забезпечення економічної безпеки підприємства є ключовою для створення стабільного та успішного бізнесу (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Взаємодія між механізмом забезпечення кадрової безпеки та стратегією забезпечення економічної безпеки підприємства

- кадрова політика повинна відображати основні стратегічні цілі підприємства, що забезпечить вироблення та впровадження політик, які сприяють досягненню стратегічних завдань;
- політика повинна бути відповідною корпоративній культурі, стимулюючи високий рівень етики, професіоналізму та співпраці
- широке прийняття та розуміння політик серед працівників важливо для їхньої успішної реалізації. навчання та звітування можуть допомогти у цьому;
- політика повинна бути достатньо гнучкою, щоб адаптуватися до змін

в організаційному середовищі, ринкових умовах та внутрішніх потребах;

- ефективні системи винагород та стимулювання можуть підтримати реалізацію політик, мотивуючи працівників до досягнення цілей та відповідності стандартам;

- забезпечення комфортних та сприятливих умов праці підтримує ефективність політик, допомагаючи залучати та утримувати висококваліфікованих працівників;

- використання систем відстеження та оцінки, щоб перевіряти, наскільки ефективно впроваджуються політики, та вчасно вносити корективи за необхідності;

- кадрова політика повинна взаємодіяти з іншими аспектами управління, такими як стратегічне управління, фінансове управління та маркетинг;

- важливо забезпечити відкритий потік комунікації між керівництвом та персоналом, щоб всі співробітники були свідомі політик, їхніх змін та ролі, яку вони відіграють в успіху організації;

- завдяки відстеженню результатів та здобуттям досвіду слід внесення постійних коректив та вдосконалень до кадрових політик для їхньої оптимізації.

Загальна ефективність кадрової політики визначається комплексним підходом, який охоплює якість політик, їхню відповідність потребам організації та здатність до адаптації до змін.

3.3. Економіко-математичне моделювання рівня забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки ПСП «Відродження»

Особливу роль в забезпеченні кадрової безпеки займають математичні методи та елементи економіко-математичного моделювання. Цей підхід використовують для аналізу і вдосконалення питань кадрової політики та різних аспектів в системі економічної безпеки підприємства. Математичний

апарат, методи та моделі мають універсальність до питань кадрової безпеки через їх потужний потенціал у аналізі даних, оцінці ефективності заходів безпеки та оптимізації розподілу трудових ресурсів.

Економіко-математичні методи дозволяють аналізувати великі обсяги даних, що стосуються працівників, їхньої діяльності та взаємодії з системою безпеки. Це дозволяє виявляти тенденції та ризики, які можуть вказувати на потенційні проблеми безпеки. Також математичні методи дозволяють оцінювати ефективність різних заходів безпеки та стратегій управління персоналом з точки зору їх впливу на загальну безпеку підприємства.

Математичні моделі можуть бути використані для моделювання різних ризиків, пов'язаних з персоналом, таких як можливість втрати конфіденційної інформації або внутрішніх загроз. Крім цього, математичні моделі можуть бути використані для оптимізації розподілу ресурсів на заходи з підвищення кадрової безпеки, що дозволяє досягати максимального ефекту за мінімальними витратами.

Для оцінки рівня забезпечення КБ на приватному сільськогосподарському підприємстві «Відродження» було проведено анкетування співробітників. Визначені напрямки забезпечення КБ були оцінені за результатами опитування, проведеного серед 55 працівників підприємства «Відродження» Нікопольського району, що мають суттєвий потенціал для подальшого розвитку. Результати проведеного анкетування були проранжовані. Для визначення узгодженості висновків, наданих працівниками, були використані формули 3.5-3.8.

Протягом досліджуваного періоду до анкети були включені питання, які дозволили респондентам отримати загальну характеристику впливу основних напрямів забезпечення КБ в системі економічної безпеки на продуктивність ПСП «Відродження», а також зробити висновок про ефективність цих напрямів. Співробітникам було запропоновано оцінити по шкалі від 0 до 5 балів важливість для їх діяльності та результативності роботи напрямків забезпечення КБ, а саме: розробка політики безпеки,

навчання та підвищення обізнаності, управління доступом, моніторинг та аналіз діяльності персоналу, управління конфліктами та кризові ситуації, використання технологій безпеки, аналіз та вдосконалення процесів. Для узагальнення оцінок використано метод аналізу ієрархій, запропонований Сааті [52]. Оцінки мають значення за шкалою оцінювання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Інтервали шкали оцінок напрямків забезпечення КБ [36]

Ієрархічна організація критеріїв за методом Сааті	Числові межі інтервалу від 0 до 5 балів
дуже значний	4,01 – 5,0
значний	3,16 – 4,0
суттєвий	1,86 – 3,15
не суттєвий	1,01 - 1,85
не значущий	0 – 1,0

Для оцінки ступіня загальної узгодженості поглядів співробітників у всіх напрямках обчислюємо коефіцієнт конкордації [36].

Розрахунок коефіцієнту обчислюється за формулою:

$$K_{кон} = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot \left[m^2 \cdot (n^3 - n) - m \cdot \sum_{i=1}^m T_i \right]}, \quad (3.5)$$

де

$$S = S_{кв\ рангів} - \frac{S_{рангів}^2}{n}; \quad (3.6)$$

$$S_{рангів} = \sum_i^m R_{ij}; \quad (3.7)$$

$$T_i = \frac{1}{12} \cdot \sum_i^L (t_l^3 - t_l); \quad (3.8)$$

де L – кількість зв'язаних рангів (по групах);

t_l - кількість зв'язаних рангів (в кожній групі).

Коефіцієнт конкордації змінюється від 0 до 1. Чим ближче значення $K_{кон}$ до 1, тим більш узгодженими є погляди працівників фермерського господарства на впровадження заходів кадрової безпеки. Отримані результати оцінки ступіня загальної узгодженості відповідей співробітників наведено в табл.3.2 [36]. В таблиці наведено результати наступних

розрахунків: $\sum R$ - сума рангів, $\sum R^2$ - сума квадратів рангів, \bar{R} - середній ранг, \bar{B} - середній бал

Таблиця 3.2

Оцінка узгодженості відповідей співробітників щодо впровадження напрямків забезпечення КБ

Напрямки забезпечення кадрової безпеки	$\sum R$	$\sum R^2$	\bar{R}	\bar{B}
Розроблення чіткої політики безпеки, яка визначає стандарти та процедури щодо захисту персоналу та інформації.	442	144738	4,42	3,42
Навчання та підвищення обізнаності персоналу	418	88632	4,28	3,21
Контроль за доступом до конфіденційної інформації та обмеження прав доступу залежно від ролі та потреб працівників	418	88632	4,28	3,36
Моніторинг та аналіз діяльності персоналу	420	120231	4,39	3,46
Розроблення стратегій управління конфліктами	467	128634	4,67	3,13
Розроблення планів дій у кризових ситуаціях для забезпечення безпеки працівників	400	92038	4,0	3,64
Аналіз ефективності заходів та вдосконалення системи забезпечення кадрової безпеки на основі отриманих даних та відгуків	424	98685	4,13	3,46
Загальна сума	2989	761590		
Відхилення суми квадратів від середньої квадратів рангів		3144,02		
Коефіцієнт конкордації		0,63		

Виконаємо перевірку на значущість коефіцієнта конкордації за критерієм Пірсона (χ^2_p). Його розрахункове значення обчислюється за формулою (3.9):

$$\chi^2_p = K_{\text{кон}} \cdot m \cdot (n - 1) \quad (3.9)$$

Числове значення коефіцієнту конкордації становить 0,63, що свідчить про те, що оцінки працівників вважаються узгодженими (значення додатне і відрізняються від 0). Розраховане значення критерію перевищує критичне значення ($\chi^2_p > \chi^2_{\text{крит}}, 326,5 > 2,43$). Це свідчить про те,

що коефіцієнт узгодженості на основі статичного рівня значущості α ($\alpha=1-P=1-0,95=0,05$) та числі ступенів свободи k ($k=7-1=6$) відрізняється від 0 і що думки респондентів (працівників) можна вважати узгодженими.

Крім того, порівнюючи важливість різних факторів за *S-рангом* (табл. 3.2), найбільш перспективним є напрямок, який характеризується найменшим значенням середнього рангу (табл. 3.2). Це значення може коливатися від 0 до 5, залежно від того, яку оцінку відповідно з важливістю дали співробітники тому чи іншому напрямку безпеки персоналу. Чим вищий середній бал, тим вищою є важливість розвитку того чи іншого напрямку на думку працівника. Окрім абсолютних значень, для оцінки важливості методів, що використовуються при обробці даних опитування, застосовуються відносні показники.

Після систематизації складових напрямів забезпечення безпеки персоналу абсолютні та відносні характеристики впорядковуються за ступенем важливості (табл. 3.3) і визначається важливість кожного напрямку з урахуванням думок працівників.

Отриманий результат загальної бальної оцінки напрямків забезпечення КБ склав 2,387, що за інтервалами шкали відповідає рівню «суттєвий» [36]. Маємо охарактеризувати напрямки забезпечення КБ, які отримали найбільшу вагу з огляду на оцінки співробітників. Найсуттєвішим напрямком співробітники вважають розроблення планів дій у кризових ситуаціях для забезпечення безпеки працівників (значення складової з урахуванням ваги 0,15), суттєвою є також оцінка розроблення стратегій управління конфліктами (0,148), навчання та підвищення обізнаності персоналу (0,145), контроль за доступом до конфіденційної інформації (0,144), моніторинг та аналіз діяльності персоналу (0,142) та розроблення чіткої політики безпеки (0,141), найменше значення відводиться аналізу ефективності заходів та вдосконалення системи забезпечення кадрової безпеки (часткова компенсація) на основі отриманих даних та відгуків (0,129).

Таблиця 3.3

Значення вагомості характеристик напрямків забезпечення КБ (за результатами опитування)

Напрямки забезпечення кадрової безпеки	R, визначений за результатами анкет	Вага
Розроблення планів дій у кризових ситуаціях для забезпечення безпеки працівників	1	0,150
Розроблення стратегій управління конфліктами	2	0,148
Навчання та підвищення обізнаності персоналу	3	0,145
Контроль за доступом до конфіденційної інформації та обмеження прав доступу залежно від ролі та потреб працівників	4	0,144
Моніторинг та аналіз діяльності персоналу	5	0,142
Розроблення чіткої політики безпеки, яка визначає стандарти та процедури щодо захисту персоналу та інформації	6	0,141
Аналіз ефективності заходів та вдосконалення системи забезпечення кадрової безпеки на основі отриманих даних та відгуків	7	0,129

Таким чином, оцінка стану сектору забезпечення кадрової безпеки за даними опитування доводить необхідність модернізації існуючого підходу до рівня забезпечення КБ в системі економічної безпеки підприємства. Аналіз, проведений за результатами відповідей працівників на запитання анкети, свідчить про недостатній рівень КБ в системі економічної безпеки підприємства та необхідність модифікації існуючого рівня забезпечення кадрової безпеки. Для аналізу інтегрального індексу оцінки рівня кадрової безпеки враховуються абсолютні та відносні значення рівня кадрової безпеки за оцінками працівників, їх ранжування та результати їх оцінювання. Позначимо їх відповідними змінними.

Для формування показника рівня забезпечення кадрової безпеки в роботі приватного сільськогосподарського підприємства приймемо змінні (фактори), якими в нашій моделі позначимо: Y – забезпечення КБ в системі економічної безпеки співробітників приватного сільськогосподарського підприємства; X_1 – розроблення планів дій у кризових ситуаціях для

забезпечення безпеки працівників; X_2 – розроблення стратегій управління конфліктами; X_3 – навчання персоналу; X_4 – контроль за доступом до конфіденційної інформації; X_5 – моніторинг діяльності персоналу; X_6 – розроблення чіткої політики безпеки; X_7 – аналіз ефективності заходів та вдосконалення системи забезпечення КБ на основі отриманих даних та відгуків [36].

Отже, будемо економіко математичну модель виду:

$$Y = a_1 \cdot X_1 + a_2 \cdot X_2 + a_3 \cdot X_3 + a_4 \cdot X_4 + a_5 \cdot X_5 + a_6 \cdot X_6 + a_7 \cdot X_7$$

При включенні змінних до моделі будемо враховувати, що вони мають одно направлену спрямованість стосовно рівня забезпечення кадрової безпеки. Свідченням більш високого рівня забезпечення кадрової безпеки трудових ресурсів приватного сільськогосподарського підприємства є вищі бали співробітників за змінними (факторами): розроблення планів дій у кризових ситуаціях для забезпечення безпеки працівників; розроблення стратегій управління конфліктами; навчання персоналу; контроль за доступом до конфіденційної інформації; моніторинг діяльності персоналу; розроблення чіткої політики безпеки; аналіз ефективності заходів та вдосконалення системи забезпечення кадрової безпеки на основі отриманих даних та відгуків.

Дані опитування оброблялися за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, які мають потужні інструменти та функції для обробки великих обсягів даних. В результаті отримали багатофакторну модель, яка є лінійною і має вид:

$$Y = 0,8969 \cdot X_1 + 0,785 \cdot X_2 + 0,542 \cdot X_3 + 0,536 \cdot X_4 + 0,642 \cdot X_5 + 0,482 \cdot X_6 + 0,714 \cdot X_7$$

Адекватність моделі даним було перевірено за критерієм Фішера і встановлено, що розрахункове значення критерію $F_{\text{розр.}} = 384,3$, тоді як табличне значення критерію $F_{\text{крит}} = F(0,05; k_1; k_2) = 2,1097$, де $k_1 = m$ – кількість розглянутих напрямків; $k_2 = n - m$, n – кількість відповідей за анкетною ($k_1 = 7$; $k_2 = 55 - 7 = 48$). Оскільки $F_{\text{розр.}} > F_{\text{крит}}$, то з ймовірністю $P = 95\%$ можна припустити, що модель адекватна даним і може бути використана для аналізу

та розрахунків інтегральної оцінки та прогнозування рівня КБ СПП «Відродження». За побудованою моделлю було розраховано економічні показники (табл. 3.4) та оцінено кількісний зв'язок між інтегральним індексом рівня КБ та різними напрямками КБ (табл. 3.5).

Розраховані парні коефіцієнти кореляції між кожним з факторів та інтегральним показником свідчать про суттєвий, значущий кореляційний зв'язок.

Таблиця 3.4

Статистика інтегральної оцінки рівня забезпечення кадрової безпеки

Показник	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇
Середнє квадратичне відхилення	0,1314	0,1582	0,161	0,122	0,1191	0,1187	0,1415
t-статистика Стьюдента	2,461	3,243	3,176	3,625	5,167	3,374	4,728

Таблиця 3.5

Парні коефіцієнти кореляції

Коефіцієнт / Числове значення кількісного зв'язку	R _{yx1}	R _{yx2}	R _{yx3}	R _{yx4}	R _{yx5}	R _{yx6}	R _{yx7}
R_{yx_i}	0,686	0,612	0,537	0,613	0,374	0,461	0,369

Проведені економіко-математичні дослідження дозволяють аналізувати та прогнозувати різні аспекти кадрової безпеки на підприємстві, а математичні методи, такі як лінійна багатофакторна регресія, аналіз часових рядів та оптимізаційні моделі, можуть бути застосовані для вирішення питань рівня забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки приватного сільськогосподарського підприємства та підвищення ефективності його функціонування. Крім того, використання оптимізаційних моделей дозволяє знаходити оптимальні рішення щодо розподілу кадрових ресурсів, планування навчання та розвитку персоналу, а також організації роботи кадрів підприємства в цілому. Висновки з аналізу даних про персонал та їхніх взаємозв'язків з економічними показниками можуть бути важливими для прийняття управлінських рішень на підприємстві.

Висновки до третього розділу

1. Запропоновано підхід до формування формули для оцінки кадрового ризику, яка дозволяє врахувати різні аспекти кадрового управління і їхній вплив на загальний ризик. Цей підхід може варіюватися залежно від конкретних потреб та стратегій організації. Важливо також враховувати, що оцінка кадрового ризику є динамічним процесом і повинна адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства

2. Формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства включає в себе ряд ключових етапів та заходів: аналіз кадрових ризиків, формулювання стратегічних цілей щодо кадрового ризик-менеджменту, створення політики кадрового ризик-менеджменту, формування команди кадрового ризик-менеджменту, впровадження процесів ризик-менеджменту, створення механізмів зменшення ризиків, аудит та вдосконалення.

3. Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки на стратегічному рівні вимагає комплексного підходу та реалізації організаційних заходів: Стратегічне планування кадрових резервів, розробка та впровадження програм управління талантами для ідентифікації, розвитку та утримання ключових працівників, оцінка та управління компетенціями, управлінні змінами та адаптація до ринкових умов, створення культури безпеки та взаєморозуміння.

4. Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки на оперативному рівні системи економічної безпеки підприємства передбачає впровадження конкретних заходів та процесів для миттєвого реагування на поточні виклики та ризики: автоматизація та IT-Рішення, розробка процедур та інструкцій, контингентні плани та запаси кадрів, підвищення кваліфікації та тренінги, критерії відбору та оцінки персоналу, механізми подолання конфліктів, стратегії збереження ключових кадрів.

5. Для вдосконалення механізму забезпечення КБ на операційному

рівні, необхідно врегулювати бізнес-процес на різних рівнях управління персоналом: оптимізація процесів відбору та найму, навчання та тренінги з питань безпеки, впровадження автоматизації системи управління компетенціями, створення клімату безпеки та праці в організації.

6. Запропонований підхід до формування взаємодія між кадровою безпекою та стратегією забезпечення економічної безпеки підприємства є ключовою для створення стабільного та успішного бізнесу. Встановлено, що формування ефективного механізму забезпечення кадрової безпеки на підприємстві вимагає комплексного підходу та систематичних заходів: відповідність стратегії бізнесу, взаємодія з корпоративною культурою, прийняття та розуміння працівників, гнучкість та адаптивність, системи винагород та стимулювання, сприятливі робочі умови, відстеження та оцінка, взаємодія з усіма рівнями управління, відкрита комунікація, стале вдосконалення.

7. За побудованою моделлю було розраховано економічні показники: середні квадратичні відхилення; t-статистика Стьюдента; оцінено кількісний зв'язок між інтегральним індексом рівня кадрової безпеки та різними напрямками КБ. Всі розраховані показники свідчать, що найсуттєвіший зв'язок є між забезпечення КБ в системі економічної безпеки співробітників ПСП «Відродження» та розробленням планів дій у кризових ситуаціях ($R_{yx1}=0,686$), між забезпечення КБ в системі економічної безпеки та контролем за доступом до конфіденційної інформації ($R_{yx4}=0,613$), між забезпечення КБ в системі економічної безпеки та розробленням стратегій управління конфліктами ($R_{yx2}=0,612$), не менш суттєвим є зв'язок між забезпечення КБ в системі економічної безпеки та навчанням персоналу ($R_{yx3}=0,537$).

ВИСНОВКИ

1. Встановлено, що кадрова безпека є важливою складовою економічної безпеки підприємства. Наголошено, що механізм забезпечення кадрової безпеки - це система взаємопов'язаних заходів, політик та стратегій, які розробляються та впроваджуються на підприємстві для зменшення ризиків, пов'язаних з управлінням персоналом, та забезпечення стабільності та ефективності працюючого колективу.

2. Визначено методичні підходи до формування механізму забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства: системний, стратегічний, компетентнісний, циклічний, емпіричний, інноваційний. Визначено структуру механізму кадрової безпеки, яка включає організаційні принципи, цінності та принципи захисту персоналу, стратегічні цілі та завдання, фази реалізації, суб'єкти безпеки персоналу та ефективні методи організації заходів для успіху. Структуру механізму кадрової безпеки необхідно досліджувати через діяльнісний підхід, що дає можливість багатовимірного аналізу.

3. Визначено, що інтегральний показник фінансового стану ПСП «Відродження» починаючи з 2019 р. мав тенденцію до зменшення, що пояснюється змінами в економіці, такі як зростання вартості ресурсів, зміни валютних курсів, інфляція, а початок 2022 р. ознаменувався ще й початком повномасштабного вторгнення російської федерації, але при цьому цей показник все ще є на прийнятному рівні. Проведено SWOT-аналіз ПСП «Відродження».

4. ПСП «Відродження» не має окремо створеного структурного підрозділу на який би покладалися питання щодо економічної безпеки а, відповідальність за економічну безпеку розподіляється між рядом функціональних підрозділів та вищим керівництвом. Тобто відповідальність за організацію економічної безпеки на підприємстві несе колективно

керівництво та всі працівники підприємства.

5. Проаналізувавши складові економічної безпеки зроблено висновок, що інформаційна, виробнича, кадрова, технічна знаходяться на достатньому рівні. Оцінка відхилення інноваційної складової від нормативного на 0,25, фінансової - на 0,6, екологічної - на 0,5 свідчить про ослаблення даних складових економічної безпеки підприємства.

6. Проведено оцінку рівня забезпечення ЕБ ПСП «Відродження». Встановлено, що коефіцієнт плинності персоналу 0,14 означає низький рівень плинності, що може бути позитивним, оскільки зменшує нестабільність персоналу та забезпечує контингент досвідченими працівниками, коефіцієнт стабільності персоналу 0,74 вказує на відносно високий рівень дисципліни, коефіцієнт кваліфікації працівників 0,91 свідчить про те, що персонал має високий рівень кваліфікації, коефіцієнт якості розстановки персоналу 1,00 свідчить про оптимальне розміщення та ефективне використання ресурсів працівників у відповідності з бізнес-потребами.

7. Здійснено оцінку механізму забезпечення кадрової безпеки підприємства. Встановлено, що механізм забезпечення кадрової безпеки передбачає: розробку, впровадження та оновлення політики та стратегії кадрової безпеки є важливими етапами управління безпекою на підприємстві; розробку ефективних процедур відбору та найму персоналу з урахуванням критеріїв безпеки; систему моніторингу кадрової безпеки.

8. Запропоновано підхід до формування інтегральної формули для оцінки кадрового ризику, яка дозволяє врахувати різні аспекти кадрового управління і їхній вплив на загальний ризик. Цей підхід може варіюватися залежно від конкретних потреб та стратегій організації. Важливо також враховувати, що оцінка кадрового ризику є динамічним процесом і повинна адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства

9. Формування механізму кадрового ризик-менеджменту в системі

економічної безпеки підприємства включає в себе ряд ключових етапів та заходів: аналіз кадрових ризиків, формулювання стратегічних цілей щодо кадрового ризик-менеджменту, створення політики кадрового ризик-менеджменту, формування команди кадрового ризик-менеджменту, впровадження процесів ризик-менеджменту, створення механізмів зменшення ризиків, аудит та вдосконалення.

10. Запропонований підхід до формування взаємодії між механізмом забезпечення кадрової безпеки та стратегією забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом узгодженості цілей на тактичному та стратегічному рівня забезпечення кадрової безпеки. Встановлено, що формування ефективного механізму забезпечення кадрової безпеки на підприємстві вимагає комплексного підходу та систематичних заходів: відповідність стратегії бізнесу, взаємодія з корпоративною культурою, прийняття та розуміння працівників, гнучкість та адаптивність, системи винагород та стимулювання, сприятливі робочі умови, відстеження та оцінка, взаємодія з усіма рівнями управління, відкрита комунікація, сталі вдосконалення.

11. За побудованою моделлю було розраховано економічні показники: середні квадратичні відхилення; t-статистика Стьюдента; оцінено кількісний зв'язок між інтегральним індексом рівня кадрової безпеки та різними напрямками КБ. Всі розраховані показники свідчать, що найсуттєвіший зв'язок є між забезпечення КБ в системі економічної безпеки співробітників ПСП «Відродження» та розробленням планів дій у кризових ситуаціях ($R_{yx1}=0,686$), між забезпечення КБ в системі економічної безпеки та контролем за доступом до конфіденційної інформації ($R_{yx4}=0,613$), між забезпечення КБ в системі економічної безпеки та розробленням стратегій управління конфліктами ($R_{yx2}=0,612$), не менш суттєвим є зв'язок між забезпечення КБ в системі економічної безпеки та навчанням персоналу ($R_{yx3}=0,537$).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аблязова Н. Р. Кадрова безпека в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-64>
2. Балабанов І. Методологія ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 12. С. 61–68.
3. Баланюк І.Ф., Максимюк М.М. Сутність економічної безпеки підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1-2. С. 246-251.
4. Босак А. О., Далик В. П., Мазник Ю. І., Туліка С. К., Мацевко Б. В., Прокопів М. В., Старецький А. О. Кадрова безпека у системі економічної безпеки підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2023. № 10. С.23-38.
5. Васечко Л.І. Огляд понятійного апарату фінансово-економічної безпеки підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 1. С. 115–118.
6. Васильців Т.Г., Гринкевич С.С. Формування середовища економічної безпеки підприємництва в Україні. *Економічний часопис XXI*. 2015. № 3-4. С. 24–27.
7. Васильчак С.В., Мацюняк І.Р. Кадрова безпека підприємства – основа економічного розвитку. *Науковий вісник НЛТУ*. 2019. № 7. С. 23–26.
8. Вергал К.Ю. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 3. С. 33-40.
9. Воронка О.З. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств високотехнологічного сектору економіки. *Східна економіка: економіка, бізнес, управління*. 2020. Випуск 2 (25). С. 172–180.
10. Воронько-Невіднича Т.В., Демиденко Л.М., Здоров В.М. Особливості формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Економіка та суспільство. 2021. Вип. 28.

11. Гармаш С. Кадрова безпека як економічна категорія в аспекті економічної безпеки підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2022. № 4. С. 44–49.

12. Гбур З. В. Економічна безпека як одна зі складових забезпечення національної безпеки України на сучасному етапі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 18. С. 81–86.

13. Герасименко О. М. Моделювання системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 118–124.

14. Гринкевич С., Когут М., Станкевич М. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*, 2023. №50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/2357>

15. Гула О. Сучасні механізми забезпечення кадрової безпеки в системі публічного управління: теоретичні засади. *Аспекти публічного управління*. 2021. №9. С. 50-54.

16. Долінський Л. Фінансовий ризик-менеджмент: навчально-методичний посібник. НаУКМА, 2022. 132 с.

17. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерами: монографія / за ред. проф. Сідака В.С., проф. Мігус І.П. Черкаси, 2021. 258 с.

18. Калініченко Л. Л., Шуміло О. С., Кулімякін Я. Ю. Кадрова складова економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі. *Проблеми економіки*. 2020. №1(43). С. 138-143.

19. Кантор Н. Ю. Забезпечення економічної безпеки, як основна функція української держави. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2018. №6. Том 2. С. 64–67.

20. Карковська В. Я. Особливості механізму кадрової безпеки державної структури. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/34.pdf

21. Клімова Г.П. Економічна безпека: сутність та основні напрями

забезпечення. *Право та інновації*. 2017. № 3 (19). С.23-28.

22.Коптева Г.М. Кадрова безпека підприємства: сутність, складові та забезпечення. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2020. № 2. С. 119-124.

23.Костюк В. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 3. С. 115–120.

24.Кравченко В. О. Кадрова безпека – основа економічної безпеки підприємства. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 301–305.

25.Кривицька Н. Ю., Мізик В. В. Процес забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. Вип. 40.

26.Лисенко М. С. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. №7. С. 137-140.

27.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», Київ, 2020. 22 с.

28.Лобазов С. М. Проблема кадрової безпеки в процесі економічної безпеки підприємства. *Управління розвитком*. 2021. № 4. С. 213–214.

29.Логінова Н.І. Місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства. *Комунальне господарство міст*. 2019. № 87. С. 371–376.

30.Ляшенко О. М., Криль Я. М. Кадрова безпека у системі економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25(2). С. 274–279.

31.Мехеда Н.Г., Маренич А.І. Соціально-мотиваційні складові кадрової безпеки. *Фінансовий простір*. 2021. № 2(6). С. 38–45.

32.Москалець Д., Мінковська А. Ключові аспекти стратегії кадрової безпеки при формуванні системи забезпечення кадрової безпеки підприємства. Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали І Міжнародної науково-практичної інтернет-

конференції 26-27 жовтня 2023 р. : Дніпро : ДДАЕУ, 2023. С.162-164.

33.Москалець Д. Управління кадровими ризиками як основа забезпечення економічної безпеки підприємства. Обліково-фінансове забезпечення в управлінні економічною стійкістю підприємства: сучасні тенденції і перспективи розвитку : колективна монографія / за загальною редакцією Ольги Губарик, Ольги Одношевної. Друкарня: Стандарт, Дніпро 2023. С23-293.

34.Назарова Г. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2020. Вип.15. С. 54–63.

35.Никифоренко В.Г. Інтелектуальний капітал як основа економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2013. № 26(205). С. 139-148.

36.Нужна С.А., Міньковська А. В. Економіко-математичне моделювання рівня мотивації на аграрних підприємствах. *Економічний аналіз*. 2021. №31. URL: https://www.econa.org.ua/index.php/econa/issuepdf_709

37.Огренич Ю., Діброва В. Економічна безпека промислових підприємств в Україні: стан, проблеми та напрямки покращення. *Таврійський науковий вісник*. 2023. №15. С180-191.

38.Організаційне та методичне забезпечення виконання дипломних робіт для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Управління фінансово-економічною безпекою» другого (магістерського) рівня вищої освіти : навч. посіб. / за заг. ред. Л.М.Васільєвої, І.П.Приходька. Дніпро : Біла К.О., 2022. 184 с.

39.Орлик О.В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність*. 2020. Вип. 2 (19). С. 222-232.

40.Панченко В. А. Місце кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 21, Ч. 2. С. 53–60.

41.Писаревська Г. І. Напрями вдосконалення кадрової безпеки на підприємстві як напрям стратегії управління персоналом. *Науковий вісник*

Херсонського державного університету. 2020. Вип. 37. С. 56–61.

42.Правдивець О.М. Економічна безпека, як найвища функція держави. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №2(66). С.40–43.

43.Реверчук Н.Й. Кадрова безпека та методологія управління нею. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2019. № 1 (4). С. 159–163.

44.Сліпа О. З. Кадрова безпека підприємства: поняття, структура та основні механізми її забезпечення. *Науковий огляд*. 2014. № 1. С. 56–63.

45.Ткаченко В.І. Оцінювання кадрової безпеки в системі менеджменту сучасних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 4. С. 28-36.

46.Томаневич Л.М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт теоретичного дослідження. *Збірник наукових праць Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2019. № 1. С. 1–8.

47.Тюріна Н.М., Баксалова О. М. Кадрова безпека як складова економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 2. С. 230–234.

48.Фурса В. Фактори, що впливають на економічну безпеку підприємства. *Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави*. 2018. URL: https://univd.edu.ua/general30_11_2018.pdf

49.Халіна О.В., Козаченко Н.О. Основні аспекти забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2017. № 2. С. 133–142.

50.Швайка Л.А. Жидецька Х. В. Деякі питання сутності кадрової безпеки підприємства. *Поліграфія і видавнича справа*. 2012. № 4. С. 158–163.

51.Ярмус Т.Б., Шоробура О.І., Коваль С.М., Кіндратів Р.В. Кадрова безпека підприємства: сутність та забезпечення в системі економічної безпеки. *Інтернаука*. 2023. № 11. URL:<https://www.inter-nauka.com>

52.Saaty Thomas L. Relative Measurement and its Generalization in Decision Making: Why Pairwise Comparisons are Central in Mathematics for the Measurement of Intangible Factors. 2018. June vol. 102, no. 2.

ДОДАТКИ

Оцінка ділової активності ПСП «Відродження»

№ з/п	Показник	Нормативне значення	2018 р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2022 р. у % до 2018 р.
1. Показники структури капіталу								
1.1	Коефіцієнт автономії	>0,5	0,88	0,91	0,92	0,75	0,87	98,93
1.2	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	<0,5	0,12	0,09	0,08	0,25	0,13	108,15
1.3	Коефіцієнт фінансування	>1	7,63	9,86	10,86	2,94	6,98	91,47
1.4	Коефіцієнт фінансового ризику	<1	0,13	0,10	0,09	0,34	0,14	109,32
1.5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Зменшення	0,99	0,99	1,00	1,00	1,00	101,47
1.6	Коефіцієнт структури залученого капіталу	Збільшення	0,11	0,12	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Показники стану оборотних активів								
2.1	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Збільшення	26758,00	31114,00	33328,00	20147,00	26049,00	97,35
2.2	Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів	>0,1	0,81	0,87	0,87	0,63	0,82	100,55
2.3	Коефіцієнт забезпеченості запасів	>0,5	1,23	1,58	1,45	0,66	0,91	73,79
2.4	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	Збільшення	0,01	0,02	0,00	0,01	0,01	108,16
3. Показники стану основного капіталу								
3.1	Коефіцієнт реальної вартості майна	Збільшення	0,47	0,45	0,48	0,75	0,72	152,06
3.2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	Збільшення	0,11	0,11	0,09	0,10	0,10	90,83
3.3	Коефіцієнт накопичення амортизації	Збільшення	0,82	0,83	0,86	0,88	0,88	107,49
3.4	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	Збільшення	1,23	1,59	1,89	2,20	2,22	179,61

Комплексна оцінка фінансового стану ПСП «Відродження»

Показники	2018р.		2019р.		2020р.		2021р.		2022р.		Питома вага (Vi, %) в інтегрованому показнику
	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	
Показники ліквідності											
Коефіцієнт поточної ліквідності	5,36	10	7,55	10	7,75	10	2,70	10	5,50	10	8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,09	10	2,45	10	2,17	10	0,10	1	0,53	7	8
Показники ділової активності											
Період оборотності дебіторської заборгованості, днів	29,04	10	68,35	9	89,50	8	40,66	10	10,10	10	9
Період оборотності запасів, днів	123,17	6	127,66	6	131,44	6	206,77	3	229,99	2	9
Період оборотності активів, днів	282,95	10	437,48	7	459,85	7	321,53	9	221,34	10	9
Показники фінансової незалежності											
Коефіцієнт фінансової незалежності, %	11,59	10	9,21	10	8,43	10	25,41	9	12,54	10	9
Частка оборотних активів, сформованих за рахунок власних коштів, %	81,36	10	86,75	10	87,10	10	63,03	10	81,80	10	9
Показники рентабельності											
Рентабельність продажу, %	36,57	10	0,89	5	1,34	6	0,14	5	39,37	10	9
Рентабельність активів, %	36,32	10	0,66	5	0,96	5	0,13	5	51,88	10	9
Рентабельність капіталу, %	46,53	10	0,74	5	1,05	5	0,16	5	64,04	10	9
Інтегрований показник фінансового стану	8,65		6,94		6,87		6,06		6,18		-
Рейтинг фінансового стану	А		Б		Б		Б		Б		-

Додаток В

SWOT – аналіз ПСП «Відродження»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<p>1. Має обширні та родючі землі, що дозволяє господарству вирощувати різноманітні культури.</p> <p>2. Сприятливі кліматичні умови для вирощування с.-г., що є важливим для забезпечення продовольчої безпеки та економічного розвитку.</p> <p>3. Сільське господарство має довгу історію, і це сприяє розвитку традиційних методів та ноу-хау, які передаються з покоління в покоління.</p> <p>4. Наявність досвідченого та кваліфікованого персоналу.</p>	<p>1. Зміна уявлень молоді про кар'єру, що призведе до низького інтересу до роботи в аграрному секторі.</p> <p>2. Сприятливі кліматичні умови можуть мати вплив на врожай, а негативні погодні умови - призвести до втрат.</p> <p>3. Не ставиться акцент на маркетингу з боку керівництва, призводить до поганого розподілу продукції через канали збуту.</p> <p>4. Залежність від кредитів та фінансування є слабкістю в умовах економічної нестабільності.</p>
Можливості (O)	Загрози (T)
<p>1. Зростаючий попит на українські сільськогосподарські продукти на міжнародному ринку.</p> <p>2. Впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності та якості виробництва</p> <p>3. Зрослий попит на екологічно чисті продукти може стати можливістю для ринкової позиції.</p> <p>4. За наявності підтримки від держави, такої як субсидії або програми розвитку, підприємство може здобути конкурентні переваги.</p>	<p>1. Волатильність цін на сільськогосподарську продукцію може ускладнити планування та прогнозування прибутків.</p> <p>2. Значна конкуренція може вплинути на ціни та маржі прибутку</p> <p>3. Зміни в торговельних політиках, які можуть обмежити експорт або імпорт.</p> <p>4. Ризик виникнення захворювань серед тварин або рослин, що може призвести до втрат врожаю</p>

Додаток Д

Механізм забезпечення кадрової безпеки ПСП «Відродження»



Додаток Е

Заходи щодо формування ефективного механізму забезпечення кадрової безпеки на підприємстві

