

---

контролінгу фінансової безпеки підприємства є планування, інформаційне забезпечення, контроль, аналіз.

До основних методів забезпечення фінансової безпеки підприємства слід віднести збір та обробку аналітичної інформації про досвід та заходи забезпечення безпеки зарубіжних підприємств, аналіз, постійний моніторинг та прогнозування умов, загроз, небезпек та індикаторів фінансової безпеки, розробка та запровадження необхідних заходів щодо підтримки фінансової безпеки на належному рівні [2].

Отже, фінансова складова економічної безпеки підприємства визначає стан захищеності фінансових інтересів підприємства від різноманітних внутрішніх та зовнішніх негативних чинників, що гарантує найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів підприємства для забезпечення стабільного функціонування та динамічного розвитку. Управління фінансовою складовою економічної безпеки входить до загальної системи управління безпекою підприємства та включає такі функціональні підсистеми, як планування, аналіз, контроль та інформаційне забезпечення.

#### *Список використаних джерел:*

1. Загорельська Т. Ю. До проблеми формування системи управління фінансовою безпекою на підприємстві / Т.Ю. Загорельська // Вісник ДНУ. – Сер. В: Економіка і право, Вип.2. – 2009. – С. 243-247.

2. Некрасенко Л. А. Складові управління фінансовою безпекою підприємств / Л. А. Некрасенко, Ю. М. Рибалка // Наукові праці ПДАА. Вип. 3. – Т.2. Економічні науки. – Полтава : ПДАА, 2011. – С. 162–167.

3. Сак Т. В. Теоретико-методичні основи стратегічного аналізу економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / Т. В. Сак, Н. П. Оліфірович // Ефективна економіка. – 2013. – №10. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>

**Куц К.,** студентка

**Науковий керівник: Ліпич Л.Г.,** д.е.н.,  
професор кафедри економіки, безпеки та  
інноваційної діяльності підприємства  
Східноєвропейський національний  
університет ім. Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна

#### **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Зростання ролі кадрової безпеки в сучасних умовах обумовлено, з однієї сторони, такими соціальними тенденціями, як демократизація суспільства, лібералізація економіки й ринку праці; зміна сутності контролю за персоналом; з іншої сторони, в цей час спостерігаються процеси ускладнення праці, підвищення ролі творчості та інновацій, надання працівникам волі й автономії в прийнятті рішень, що приводить до ослаблення можливості жорсткого контролю за

персоналом. Загалом, у світі у більшості випадків економічні злочини скоюють співробітники компаній. Так шахрайство співробітників стало основною причиною змушеного закриття за останніх 20 років близько 100 американських підприємств. 95 % збитків на підприємствах США утворюється за особистої участі персоналу підприємств і тільки 5 % – у наслідок дій клієнтів та інших осіб [2].

Заслуговує уваги твердження І. Швець, що «кадрова безпека – сукупність заходів, спрямованих на запобігання протиправних дій або сприяння їм з боку персоналу підприємства» [3]. Кадрова безпека, будучи елементом економічної безпеки підприємства, за умови, що присутні всі етапи організації та управління персоналом, направлена на встановлення таких трудових і соціокультурних відносин, які забезпечують беззбиткову діяльність підприємства. Відтак, кадрову безпеку підприємства можна досліджувати як комбінацію її складових: життєдіяльності (безпека здоров'я; фізична безпека); професійна (безпека праці; інформаційна безпека; інтелектуальна безпека; пенсійно-страхова безпека); соціально-мотиваційна (фінансова безпека; кар'єрна безпека; технологічна безпека; естетична безпека; адміністративна безпека); антиконфліктна (психологічна безпека; патріотична безпека; комунікаційна безпека).

Сучасні служби управління персоналом – це не відділи кадрів за часів адміністративної економіки, не функція обліку, набору і звільнення персоналу. Інтенсивні зміни у сфері людських ресурсів охоплюють не тільки бізнес в цілому, але й «стратегічне управління персоналом, а саме: широкі професійні і посадові профілі; інформований і гнучкий вибір траєкторії професійного розвитку; відповідальність самих працівників за власний розвиток; створення можливостей для професійного зростання кожного працівника; відкрите обговорення рівня компетентності працівників, наявних вакансій та шляхів їх заповнення» [3]. Одним із узгоджених повноважень служби стратегічного управління персоналом має бути безпосередній доступ її посадових осіб до відповідних корпоративних ресурсів: планів стратегічного розвитку підприємства; інформаційних масивів, зокрема конфіденційного характеру; аналітичні дослідження; кошториси витрат на відповідні програми щодо організації кадрової безпеки. тощо.

Якщо керівництво зацікавлене у тому, щоб кадрова політика проводилася усвідомлено, то необхідно здійснити ряд етапів по проектуванню кадрової політики. Бойко О. С. виділяє такі етапи проектування кадрової політики підприємства:

- нормування – узгодження принципів і цілей роботи з персоналом із принципами і цілями підприємства в цілому, стратегією та етапом його розвитку;
- програмування – розробка програм, шляхів досягнення цілей кадрової роботи, конкретизованих з урахуванням умов теперішніх і можливих змін ситуації;
- моніторинг персоналу – розробка процедур діагностики і прогнозування кадрової ситуації [1].

Необхідно виділити індикатори стану кадрового потенціалу, розробити програму постійної діагностики і механізм вироблення конкретних заходів для розвитку і використання знань, умінь і навичок персоналу. При цьому є доцільною оцінка ефективності кадрових програм і розробка методики їхньої оцінки. Для підприємств, що проводять постійний моніторинг персоналу, безліч окремих програм кадрової роботи включаються в єдину систему внутрішньо пов'язаних

---

задач, способів діагностики і впливу, способів прийняття і реалізації рішень. Оцінку елементів кадрової безпеки підприємства Яременко О. Ф. пропонує проводити методом встановлення нормативної величини витрат на відповідні заходи підприємств окремої галузі. Це дозволить «визначити відповідність витрат, загальній тенденції» [4].

У зв'язку з комплексністю, різноманітністю і складністю завдань забезпечення кадрової безпеки доцільно розглядати їх в розрізі таких рівнів: стратегічний, тактичний і оперативний. Стратегічний полягає в ліквідації протиріч або їх локалізацію і послаблення. Цей рівень характеризується виробленням системоформуючих рішень, що знаходять відображення в стратегіях, перспективних програмах забезпечення кадрової безпеки. Тактичний заключається у вирішенні завдань, що пов'язані з ліквідацією конкретних видів загроз або запобіганню їх впливу. На оперативному рівні має знаходити своє відображення ліквідація наслідків загроз і негативних впливів, відшкодування збитків, а також міститься комплекс оперативних заходів забезпечення безпеки.

Отже, у процесі формування кадрової політики підприємства повинно відбуватися узгодження наступних аспектів: розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетів цілей; організаційно-штатна політика – планування потреби у персоналі, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення; інформаційна політика – створення і підтримка системи руху кадрової інформації; фінансова політика – забезпечення ефективної системи стимулювання праці; політика розвитку персоналу – забезпечення програми розвитку, профорієнтація і адаптація працівників, планування індивідуального просування, формування команд, професійна підготовка і підвищення кваліфікації; аналіз відповідності кадрової політики і стратегії підприємства, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка кадрового потенціалу.

#### ***Список використаних джерел:***

1. Бойко О. С. Наука управління персоналом / О. С. Бойко. Л. : Галичина, 2006.
2. Назарова Г. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства / Г. Назарова // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. – 2010. – Вип.15. – С. 34 – 37.
3. Швець Н. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу [Текст] / Н. Швець // Персонал. – 2006. – № 5. – С. 12 – 14.
4. Яременко О. Ф. Кадрова безпека підприємства : концептуальні основи забезпечення [Електронний ресурс] / О. Ф. Яременко // Вісник Хмельницького національного університету 2016, № 2, Том 1. – Режим доступу: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4783/1pdf>.