
УДК

JEL classification:

[https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(20\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(20))

МАТЮХ Сергій

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-9899-109X>

matuh@khmnu.edu.ua

КОРБУТ Сергій

здобувач PhD

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0008-3731-1423>

sergey.korbut18@gmail.com

ГАЙДУК Олена

здобувач вищої освіти

Хмельницький національний університет

ehayduk1982@gmail.com

РУДНІЧЕНКО Євгеній

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та адміністрування

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>

e-mail: e.m.rudnichenko@gmail.com

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто роль кадрового забезпечення в системі економічної безпеки підприємства, підкреслено його значення для захисту бізнесу від різноманітних загроз і ризиків. Проаналізовано основні складові системи економічної безпеки, наголошуючи на взаємодії кадрового забезпечення з іншими елементами, що формують цілісну систему управління безпекою. Особливу увагу приділено кадровій політиці, як стратегічному напрямку управління персоналом, що визначає основні принципи та підходи до роботи з кадрами, а також факторам, що впливають на її формування.

У статті описується модель кадрового забезпечення, що включає основні складові, такі як мета, завдання, функції та принципи управління персоналом для забезпечення економічної безпеки. Представлено функції кадрового забезпечення, серед яких: оцінка кадрових ризиків, формування кадрової стратегії, контроль за співробітниками, навчання з питань безпеки, мотивація персоналу, розслідування конфліктів, управління конфіденційною інформацією, моніторинг психологічного стану працівників.

Зазначено, що ефективне кадрове забезпечення сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із людським фактором, і є важливим елементом для забезпечення стабільності та безпеки підприємства. Стаття підкреслює важливість взаємозв'язку кадрового забезпечення та кадрової політики для досягнення стратегічних цілей підприємства та збереження його конкурентоспроможності.

Ключові слова: безпека, економічна безпека підприємства, система економічної безпеки, кадрове забезпечення, кадрова політика.

HUMAN RESOURCE PROVISION OF SOCIO-ECONOMIC SECURITY OF AN ENTERPRISE

MATIUKH Serhii, KORBUT Sergiy, HAYDUK Olena, RUDNICHENKO Yevhenii

Khmelnytskyi National University

The article discusses the important role of human resource provision in the system of economic security of an enterprise, emphasizing its significance in protecting the business from various threats and risks that can impact the stability and development of the organization. As enterprises operate in constantly changing market, social, political, and economic conditions, ensuring economic security becomes an essential component for protecting the interests of the enterprise from both external and internal risks. Human resource provision, as a part of the economic security system, includes all aspects related to personnel management and has a significant impact on the overall effectiveness of the security management system.

The article analyzes in detail the main components of the enterprise's economic security system, particularly highlighting the interaction between human resource provision and other elements that form a comprehensive security management system. This interaction is crucial for ensuring the protection of the enterprise from potential threats, both from competitors and internal issues, such as conflicts, non-compliance with safety standards, fraud, and others. Special attention is given to the personnel policy, which is a strategic direction of human resource management. Personnel policy defines the main principles and approaches to working with personnel, as well as the factors that influence its formation, including labor market changes, social trends, and new technologies.

The article also describes a model of human resource provision, which includes key components such as goals, tasks, functions, and principles of personnel management to ensure the economic security of the enterprise. Specifically, the key functions of human resource provision are identified, including: assessing personnel risks, forming a personnel strategy, employee monitoring, safety training, staff motivation, conflict resolution, managing confidential information, and monitoring employees' psychological state. Each of these functions helps reduce the likelihood of negative impacts related to the human factor, which is an important element in the overall system of economic security of the enterprise.

It is emphasized that effective human resource provision contributes to reducing risks associated with the human factor, such as inefficiency, dishonesty of employees, or psychological stress, which could lead to mistakes in the enterprise's operations. This is a crucial element for ensuring the stability and security of the organization in a competitive environment and rapidly changing economic conditions. The article also highlights the importance of the close connection between human resource provision and personnel policy to achieve the strategic goals of the enterprise, including maintaining its competitiveness and development in the modern business environment.

The conclusions of the article focus on the fact that human resource provision is an integral part of the economic security system of the enterprise and plays a key role in ensuring its stability, protection from threats, and achieving strategic goals.

Keywords: security, economic security of an enterprise, economic security system, human resource provision, personnel policy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Кадрове забезпечення є основним компонентом системи економічної безпеки підприємства. В умовах постійних змін в економіці, впливу цифрових технологій, зростання конкуренції, а також ризиків, що пов'язані із людським фактором, питання управління кадрами набуває критичної важливості. Людський капітал сприяє як підвищенню безпеки підприємства, так і може стати джерелом внутрішніх загроз, зокрема шахрайства, конфліктів інтересів, витоку конфіденційної інформації тощо. Актуальність теми досліджена зумовлена потребою підприємств створювати системи захисту власних активів, серед яких персонал займає ключову роль.

В контексті загроз з боку середовища функціонування підприємства, зокрема пов'язаних із економічною нестабільністю, змінами в законодавстві, цифровими загрозами важливо враховувати кадровий потенціал та постійно підвищувати кваліфікацію працівників. Питання кадрового забезпечення економічної безпеки стосується не лише підбору та навчання кадрів, але й формування корпоративної культури, що сприяє захисту організації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Розвиток наукових досліджень у сфері кадрового забезпечення економічної безпеки підприємств є предметом вивчення багатьох українських та зарубіжних науковців. Серед них варто виокремити таких авторів, як Барановський О. [1], Варналій З. [2], Васильців Т. [3], Гавловська Н. [4], Камлик М. [6], Ковальов Д. [7], Козаченко Г. [5], Рудніченко Є. [8] та інші.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРИШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри значний науковий інтерес, деякі аспекти кадрового забезпечення системи економічної безпеки залишаються недостатньо висвітленими, зокрема питання ідентифікації та управління кадровими ризиками, формування і підтримка надійної кадрової політики, а також, інтеграція кадрової політики та забезпечення її відповідності загальній системі економічної безпеки підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження та розробка рекомендацій щодо кадрового забезпечення системи економічної безпеки підприємств, яке включає: виявлення ролі кадрового потенціалу як фактору стабільності підприємства; розробку моделі кадрового забезпечення для забезпечення економічної безпеки на підприємствах; аналіз впливу кадрової політики на економічну безпеку підприємства в умовах постійних змін в зовнішньому середовищі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Система економічної безпеки підприємства виконує важливу роль у захисті бізнесу від різноманітних загроз і ризиків, що можуть негативно вплинути на його стабільність, фінансовий стан і конкурентоспроможність [9, 10, 11]. Забезпечення економічної безпеки на підприємстві реалізується за рахунок взаємодії певних складових системи, кожна з яких виконує важливу роль у захисті суб'єкта господарювання від зовнішніх і внутрішніх загроз. Взаємодія складових економічної безпеки підприємства створює цілісну систему управління нею. Систему економічної безпеки підприємства представлено на рис. 1



Рис. 1. Складові системи економічної безпеки підприємства

Кадрове забезпечення відіграє ключову роль у системі економічної безпеки підприємства, адже людський капітал є найважливішим ресурсом, який сприяє збереженню стабільності всіх складових економічної безпеки, а також є джерелом ризиків для суб'єктів господарювання. Кадрове забезпечення – це процес управління персоналом на підприємстві, який включає планування, підбір, навчання, розвиток, мотивацію та контроль за кадрами для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Модель кадрового забезпечення системи економічної безпеки підприємства представлена на рис. 2. Наведена модель включає певні складові, зокрема мету, завдання, принципи, суб'єкти, об'єкти та функції кадрового забезпечення системи економічної безпеки підприємства.

Кадрове забезпечення економічної безпеки підприємства охоплює широкий спектр складових, що спрямовані на ефективне управління персоналом і зниження ризиків, пов'язаних з співробітниками. Важливо, щоб всі кадрові процеси інтегрувалися в загальну систему економічної безпеки підприємства та базувалися на чітких принципах управління.

Кадрова політика має вплив на економічну безпеку підприємства. Оскільки кадрова безпека підприємства є частиною загальної системи економічної безпеки, а ефективна кадрова політика забезпечує мінімізацію ризиків, що пов'язані з людськими факторами.

Кадрова політика – це стратегічний напрямок управління персоналом, який визначає цілі, принципи та підходи до роботи з працівниками на всіх рівнях. Вона відображає цілі та цінності підприємства, а також визначає правила та стандарти взаємодії з персоналом.

Варто зазначити, що на кадрову політику підприємства впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори, які визначають стратегію управління персоналом і підходи до роботи з кадрами, і зображені на рис. 3.

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	Мета	Забезпечення ефективного управління персоналом підприємства задля створення безпечного середовища, що сприяє захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз, мінімізує ризики та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства
	Завдання	Забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, здатними запобігати загрозам для економічної безпеки Підвищення професійної компетентності та лояльності співробітників Створення умов для розвитку інноваційного мислення і підтримки культурної безпеки в організації Моніторинг та управління ризиками, пов'язаними з людським фактором розробка системи мотивації та стимулювання, що сприяє зменшенню плинності кадрів
	Принципи	Комплексність – всі аспекти управління персоналом повинні враховувати як економічні інтереси підприємства Системність – процеси кадрового забезпечення мають бути взаємопов'язані та забезпечувати безперервність Легітимність – реалізація кадрового забезпечення має відповідати законодавчим нормам Прозорість – справедливе та зрозуміле управління персоналом Конфіденційність – забезпечення захисту інформації про персонал Превентивність – профілактика ризиків пов'язаних з персоналом підприємства
	Суб'єкти	Керівники всіх рівнів HR-відділ (відділ кадрів) Служба економічної безпеки Юридичний відділ
	Об'єкти	Персонал підприємства (всі категорії, від яких залежить ефективність та економічна безпека підприємства) Процеси кадрового управління (підбір, навчання, адаптація, оцінка, мотивація, розвиток персоналу тощо) Інформація (конфіденційні дані, що стосуються співробітників, їх роботи, заробітної плати, компетенцій, відповідальності тощо)
	Функції	Підбір персоналу – підбір персоналу здійснюється відповідно до необхідних професійних компетенцій, етичних норм тощо Навчання та розвиток персоналу – постійне підвищення кваліфікації Оцінка ризиків – визначення потенційних внутрішніх загроз з боку персоналу Мотивація і лояльність – впровадження системи мотивації, що сприяє зростанню лояльності персоналу, знижує ризики плинності кадрів тощо Контроль і моніторинг – оцінка ефективності та надійності персоналу шляхом регулярних атестацій, перевірок і аудиту Адаптація нових співробітників – забезпечення ефективної інтеграції нових працівників

Рис.2. Модель кадрового забезпечення системи економічної безпеки підприємства

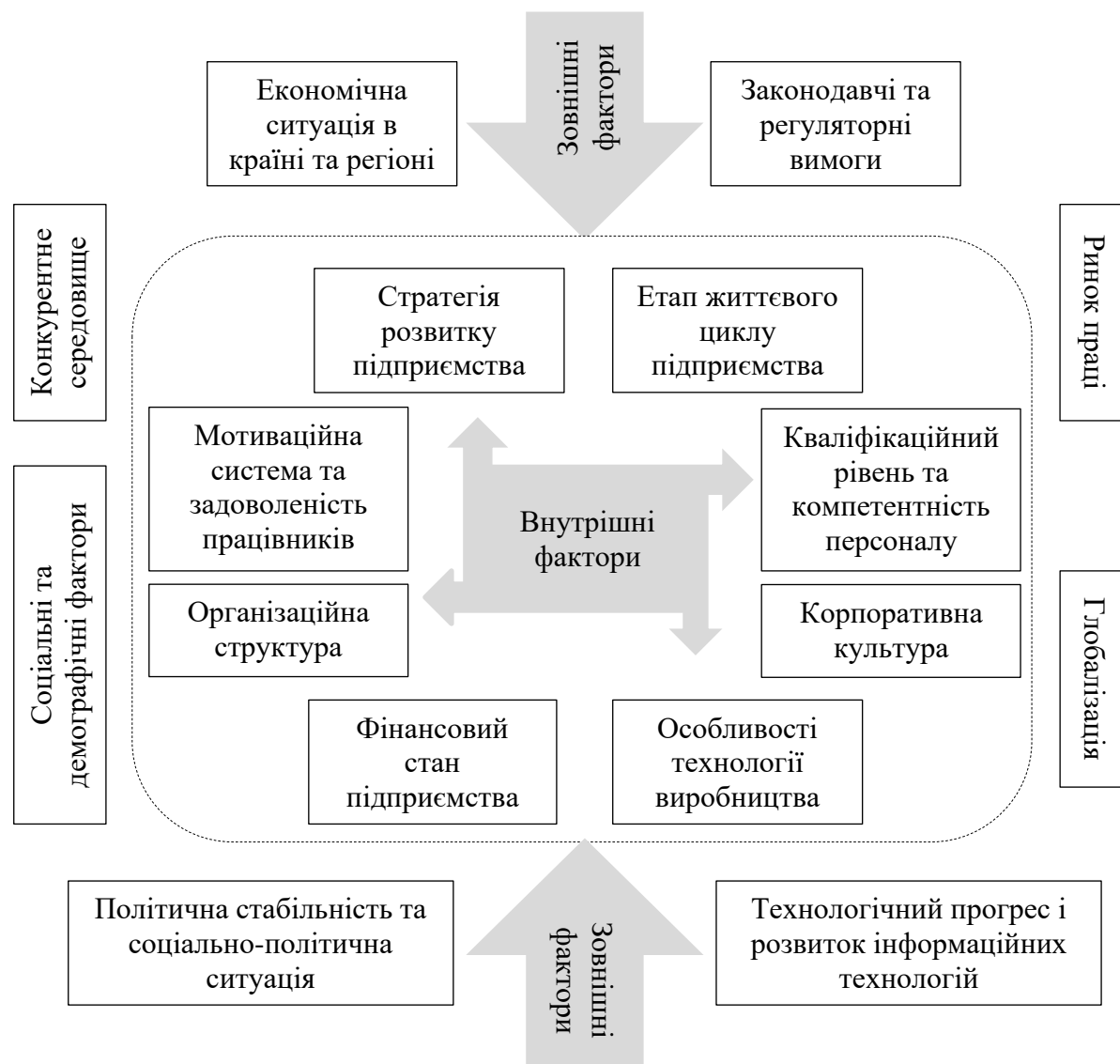


Рис. 3. Фактори, що впливають на кадрову політику підприємства

Успішне підприємство має враховувати всі перелічені фактори, що наведені на рис. 3 для адаптації своєї кадрової політики до змін середовища функціонування підприємства, забезпечуючи ефективність, стійкість і безпеку, а також ефективне управління персоналом, що сприяє підвищенню кадрової безпеки.

Кадрове забезпечення та кадрова політика тісно пов'язані між собою, оскільки кадрова політика є стратегічною основою для ефективного кадрового забезпечення на підприємстві.

Основні аспекти взаємозв'язку кадрового забезпечення та кадрової політики підприємства наведено на рис. 4.

Таким чином, кадрова політика визначає, яким має бути управління персоналом, а кадрове забезпечення – це конкретні інструменти та процеси, які використовуються для досягнення цілей встановлених у межах кадрової політики.

Функції кадрового забезпечення економічної безпеки підприємства спрямовані на захист підприємства від загроз, пов'язаних із людським фактором та охоплюють ключові аспекти управління персоналом, і більш детально проаналізовані у табл. 1.

Наведені у табл. 1 функції кадрового забезпечення економічної безпеки підприємства дозволять захистити бізнес від загроз за рахунок ефективного управління загрозами та можливостями, що пов'язані із людським фактором. Реалізація перелічених функцій допоможе мінімізувати ризики зловживань та конфліктів, внутрішніх порушень, підтримуючи безпеку та ефективну роботу підприємства.

Кадрове забезпечення економічної безпеки підприємства реалізовує певні завдання, зокрема забезпечення безпечної роботи персоналу з метою підвищення ефективності управління персоналом, а також, запобігання внутрішнім загрозам та підтримки стабільного функціонування. Всі завдання, що стоять перед кадровим забезпеченням економічної безпеки спрямовані на мінімізацію ризиків, що пов'язані з персоналом, а також сприяють розвитку й мотивації працівників для досягнення стратегічних цілей підприємства.

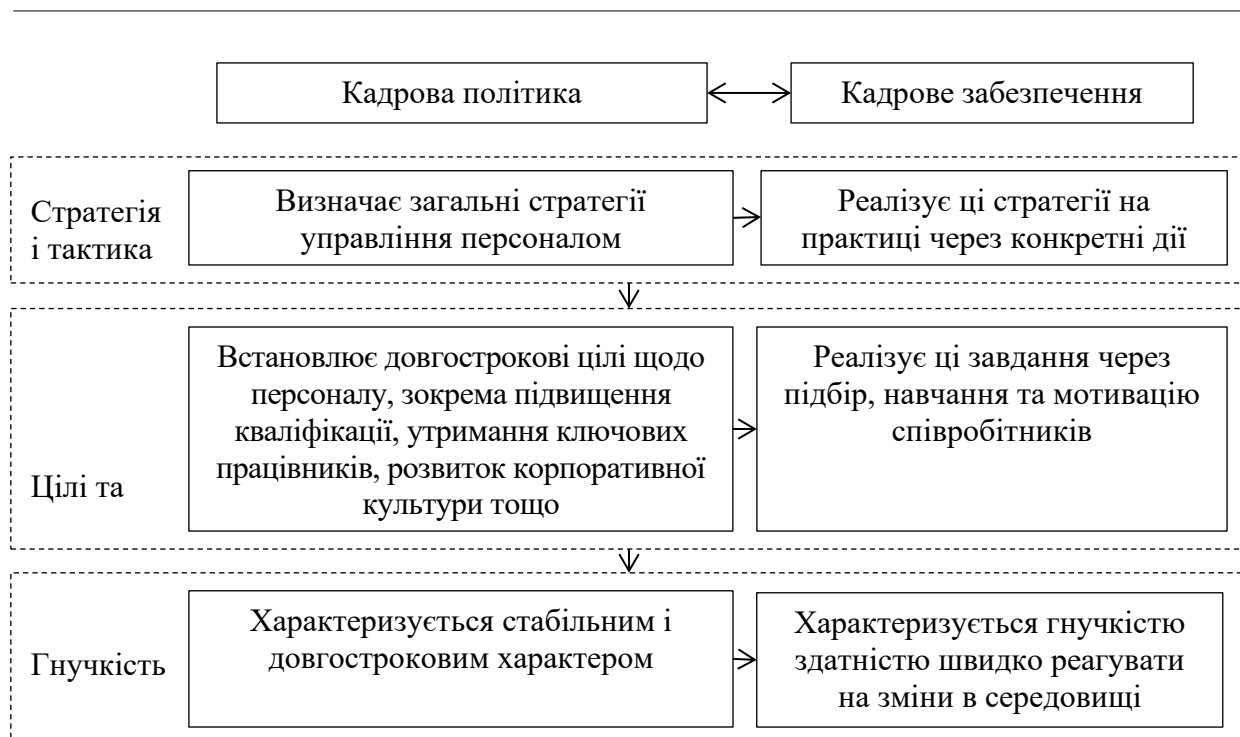


Рис. 4. Основні аспекти взаємозв'язку кадрового забезпечення та кадрової політики підприємства

Таблиця 1

Функції та завдання кадрового забезпечення економічної безпеки підприємства

Функції	Завдання
Аналіз та оцінка кадрових ризиків	Ідентифікація потенційних загроз, що пов'язані з людським фактором, зокрема таких як зловживання, конфлікти інтересів, саботаж, витік інформації тощо Оцінка ризиків та вразливих місць у системі управління персоналом та розробка заходів щодо їх мінімізації
Формування кадрової стратегії з метою забезпечення безпеки	Розробка та реалізація кадрової стратегії, що враховує економічну безпеку, а саме підбір та інші аспекти пов'язані із управлінням персоналом підприємства, із дотриманням вимог надійності, компетентності та лояльності Встановлення ефективних критеріїв добору працівників, зокрема тих, що мають доступ до конфіденційної інформації або матеріальних ресурсів
Контроль і перевірка співробітників	Проведення внутрішніх перевірок співробітників, моніторинг їх поведінки та діяльності з метою виявлення можливих порушень Оцінка благонадійності працівників шляхом проведення аналізу їх минулого, рекомендацій та перевірка на відповідність щодо стандартів безпеки
Навчання з питань безпеки	Підготовка та реалізація програм щодо навчання персоналу принципам і процедурам економічної безпеки Регулярне інформування працівників підприємства щодо актуальних загроз та реагування кризових ситуацій
Управління конфіденційною інформацією	Контроль за доступом до конфіденційних даних шляхом обмеження та шифрування інформації, регулювання прав доступу працівників Запровадження чітких правил та їх дотримання щодо поводження з інформацією
Мотивація персоналу	Створення системи стимулювання персоналу, що сприяє зменшенню ризиків пов'язаних із персоналом Підтримка такої корпоративної культури, що сприяє формуванню відповідальності та довіри серед співробітників підприємства
Розслідування та вирішення конфліктів	Аналіз причин виникнення конфліктів та їх вирішення Вжиття заходів щодо усунення проблемних ситуацій порушень, які можуть зашкодити економічній безпеці підприємства
Розвиток кадрового резерву	Створення кадрового резерву для швидкого заміщення ключових вакансій на підприємстві Підготовка потенційних кандидатів на управлінські посади, зокрема ті, що мають високий рівень відповідальності за економічну безпеку підприємства
Моніторинг психологічного стану працівників	Проведення регулярного моніторингу психологічного стану працівників щодо виявлення потенційних проблем, що можуть стати причиною порушень економічної безпеки Забезпечення психологічної підтримки працівників підприємства з метою формування стабільного емоційного стану та підвищення продуктивності праці

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Кадровий потенціал підприємства відіграє ключову роль у забезпеченні економічної безпеки. Сучасні дослідження показують, що від кваліфікації, компетентності та мотивації працівників залежить здатність підприємства протистояти загрозам та реагувати на виклики. Наявність надійної кадрової політики, що включає навчання, розвиток і утримання персоналу, є запорукою сталого розвитку підприємства в умовах економічної нестабільності.

Основними функціями кадрового забезпечення в контексті економічної безпеки є підбір і розміщення кадрів, контроль за їхньою кваліфікацією та надання умов для підвищення професійного рівня. Кадрове забезпечення повинно передбачати заходи щодо мінімізації кадрових ризиків, зокрема шляхом створення мотиваційної системи, яка стимулюватиме працівників до підвищення ефективності та зниження ризиків плинності кадрів. Серед завдань – розвиток корпоративної культури, посилення внутрішнього контролю, своєчасне виявлення загроз, пов'язаних з людським фактором.

Література

12. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія / О. І. Барановський. – Київ : Фенікс, 1999. – 338 с.
13. Варналій З. С. Економічна безпека: навч. посіб. / З. С. Варналій. – Київ: Знання, 2009. – 647 с.
14. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: монографія / Т. Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
15. Гавловська Н. І. Економічна безпека зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств: оцінювання, моделювання, механізм забезпечення : монографія / Н. І. Гавловська. – Хмельницький : ФОП Мельник А. А., 2016. – 480 с.
16. Економічна безпека: держава, регіон, підприємство : монографія. В 3 т. / за заг. ред. В. О. Онищенко, Г. В. Козаченко. – Полтава : ПолтНТУ ім. Ю. Кондратиюка, 2016.
17. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навч. посіб. / М. І. Камлик. – Київ: Атіка, 2005. – 432 с.
18. Ковальов Д. Економічна безпека підприємства / Д. Ковальов, Т. Сухорукова // Економіка України. – 1998. – № 10. – С. 48–51.
19. Рудніченко Є. М. Оцінювання та моделювання впливу суб'єктів митного регулювання на систему економічної безпеки підприємства: монографія / Є.М. Рудніченко. – Луганськ: Промдрук, 2014. – 389 с.
20. Methodological Foundations of Flexible Management and Assessing the Flexibility of an enterprise economic security system / L. Liubokhynets, Ye. Rudnichenko, I. Dzhereliuk, O. Illiashenko, V. Kryvdyk, N. Havlovska // International Journal of Scientific & Technology Research – 2020. – Vol.9, Issue 3. – P. 4616-4621.
21. The enterprise economic security system: the state assessment using management functional types / O. Illiashenko, Ye. Rudnichenko, T. Momot, N. Havlovska // International Journal for Quality Research. – 2020. – Vol. 14(1). – P. 183-200.
22. The strategy of choosing promising markets for the enterprise – subject of foreign economic activity on the basis of accessibility, safety and profitability criteria / N. Havlovska, Ye. Rudnichenko, I. Babiy, S. Matiukh, L. Liubokhynets, V. Lopatovskyi // Quality-Access to Success Journal. – 2020. – Vol. 21, No. 178. – p. 26-34.

References

1. Baranovskyi O. I. Finansova bezpeka : monohrafiia / O. I. Baranovskyi. – Kyiv : Feniks, 1999. – 338 s.
2. Varnalii Z. S. Ekonomichna bezpeka: navch. posib. / Z. S. Varnalii. – Kyiv: Znannia, 2009. – 647 s.
3. Vasylytsiv T. H. Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia: monohrafiia / T. H. Vasylytsiv. – Lviv : Aral, 2008. – 384 s.
4. Havlovska N. I. Ekonomichna bezpeka zovnishnoekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv: otsiniuvannia, modeliuvannia, mekhanizm zabezpechennia : monohrafiia / N. I. Havlovska. – Khmelnytskyi : FOP Melnyk A. A., 2016. – 480 s.
5. Ekonomichna bezpeka: derzhava, rehion, pidpriemstvo : monohrafiia. V 3 t. / za zah. red. V. O. Onyshchenko, H. V. Kozachenko. – Poltava : PolNTU im. Yu. Kondratiuka, 2016.
6. Kamlyk M. I. Ekonomichna bezpeka pidpriemnytskoi diialnosti. Ekonomiko-pravovyi aspekt : navch. posib. / M. I. Kamlyk. – Kyiv: Atika, 2005. – 432 s.
7. Kovalov D. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva / D. Kovalov, T. Sukhorukova // Ekonomika Ukrainy. – 1998. – № 10. – S. 48–51.
8. Rudnichenko Ye. M. Otsiniuvannia ta modeliuvannia vplyvu subiektiv mytneho rehuliuвання na systemu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: monohrafiia / Ye.M. Rudnichenko. – Luhansk: Promdruk, 2014. – 389 s.
9. Methodological Foundations of Flexible Management and Assessing the Flexibility of an enterprise economic security system / L. Liubokhynets, Ye. Rudnichenko, I. Dzhereliuk, O. Illiashenko, V. Kryvdyk, N. Havlovska // International Journal of Scientific & Technology Research – 2020. – Vol.9, Issue 3. – P. 4616-4621.
10. The enterprise economic security system: the state assessment using management functional types / O. Illiashenko, Ye. Rudnichenko, T. Momot, N. Havlovska // International Journal for Quality Research. – 2020. – Vol. 14(1). – P. 183-200.
11. The strategy of choosing promising markets for the enterprise – subject of foreign economic activity on the basis of accessibility, safety and profitability criteria / N. Havlovska, Ye. Rudnichenko, I. Babiy, S. Matiukh, L. Liubokhynets, V. Lopatovskyi // Quality-Access to Success Journal. – 2020. – Vol. 21, No. 178. – p. 26-34.