

*Науковий керівник: старший викладач кафедри методики професійного навчання  
МНАУ, канд.екон.наук Курепін В.М.*

УДК 65.012.8

*Курепін В.М.  
Миколаївський національний аграрний університет*

## **ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ І ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ**

Визначальну роль у підвищенні ефективності діяльності будь-якого підприємства сьогодні грає персонал, його досвід та кваліфікація, ентузіазм та майстерність співробітників, зайнятих у різних підрозділах. Створення єдиної професійної команди працівників, які мають необхідний потенціал для реалізації стратегічних цілей є одним із найважливіших пріоритетів будь-якого підприємства.

Збереження інтелектуального капіталу є ціллю кадрової політикою підприємства [1]. Для переважної кількості керівників стоїть гостра проблема створення та забезпечення такої кадрової безпеки, за якої індивідуальні та специфічні запити окремо взятого підприємства можуть бути задоволені. Багато чого у цьому питанні залежить від стратегія кадрової безпеки підприємства яка виступає, як формувальна ланка кадрової безпеки.

Головною умовою захищеності підприємства виступає всебічний вплив на загрози, що надходять від зовнішнього так і внутрішнього середовища [2], що є основною умовою забезпечення стабільної діяльності підприємства, успішного функціонування за умов невизначеності і нестабільності ринку. З позиції підприємства під небезпекою розуміють реальну або потенційну подію, яка може завдати шкоди, порушити стабільність підприємства або призвести до його ліквідації, припинення діяльності або банкрутству.

Найбільш непростою ланкою в системі безпеки фігурує людина і людський фактор, який здатний негативно вплинути на благополуччя діяльності підприємства [3]. Від цього констатуємо, саме кадрова безпека посідає головне місце у системі економічної безпеки підприємства.

Дослідженням та регулюванням кадрових ризиків, виявленням та контролем потенційних загроз, що походять від персоналу підприємства займається служба управління персоналом підприємства, яка повинна комплектуватися висококваліфікованими, компетентними спеціалістами. Нехтування цим елементом може призвести до ризикованих ситуацій, як наслідок помилок при найму персоналу, розподілу кадрів, мотивації та стимулюванні, контролі, а також звільненні співробітників. З точки зору служби управління персоналом, усі кандидати на посаду, разом із справжніми співробітниками, мають розглядатися як потенційна загроза кадровій безпеці підприємства.

Звідси випливає, що забезпечення кадрової безпеки має бути основним напрямом діяльності служб управління персоналом [4]. Забезпечення кадрової безпеки кожного окремо взятого підприємства має ґрунтуватися на трьох базових підходах:

1. Унікальність системи кадрової безпеки - має бути стандартної чи універсальної, вона має створюватися, ґрунтуючись на специфіці кожного окремого підприємства. Такою специфікою можуть бути: внутрішні норми та правила підприємства; морально-психологічний клімат у колективі [5]; спеціалізація підприємства; нестабільність ринку; специфіка галузі виробництва тощо.

2. Взаємодія в кадровій безпеці - виступаючи самостійним і головним елементом у системі економічної безпеки підприємства, вона повинна бути узгоджена з іншими елементами економічної безпеки: правової, технологічної, інформаційної, фінансової безпеки. Повний захист підприємства від несприятливого впливу залежить від повної взаємодії і узгодженості.

3. Комплексність – орієнтація кадрової безпеки на забезпечення належного контролю за діяльністю персоналу усередині підприємства за допомогою усіх структур підприємства, дієвих механізмів та засобів контролю.

Сучасна система кадрової безпеки вимагає такої побудови, у якому вона могла би розрізняти на початкових етапах аномальні відхилення під час діяльності підприємства, брати участь у процесі усунення їх негативного впливу як наслідок, заподіяння шкоди підприємству. Це набагато економічніше, ніж усунення заподіяної шкоди.

Система кадрової безпеки повинна ґрунтуватися на принципі надійності, постійно забезпечувати захист інтересів підприємства в умовах перешкоджання недоброзичливцям. Усі заходи щодо забезпечення кадрової безпеки зобов'язані спиратися на чинне законодавство, усі положення про засоби безпеки, прийняті на самому підприємстві також повинні ґрунтуватися та формуватися на основі чинних правових актів України.

Система кадрової безпеки має функціонувати, зберігаючи режим захищеності для всіх складових підприємства: персоналу, інформації та майна від реальних чи потенційних ризиків і загроз, що походять від персоналу. Вона має бути всебічно задовільною для того, щоб гарантувати захист підприємства як зсередини колективу, і поза її межами [6]. У процесі підтримки кадрової безпеки повинні брати участь не лише працівники спеціальних служб, а абсолютно всі працівники підприємства.

Деякі способи, методи та засоби забезпечення кадрової безпеки повинні бути негласними, з якими може бути ознайомлено лише тісне коло фахівців; як правило, ці фахівці працюють з конфіденційною інформацією підприємства. Такі заходи можуть вплинути на боротьбу з внутрішніми та зовнішніми загрозами, вчасно запобігати негативному впливу, який може призвести до дестабілізації підприємства. Але при цьому базові заходи мають бути відомі всім працюючим на підприємстві.

Питанням забезпечення кадрової безпеки повинні займатися на підприємстві компетентні фахівці, які вміють вчасно дати оцінку ситуації, своєчасно прийняти правильне рішення та застосувати засоби захисту від небезпек.

Отже, кадрова безпека будується на суворому дотриманні безпекових заходів до персоналу, створення сприятливого середовища для співробітників підприємства. Тільки взаємодія всіх заходів забезпечення кадрової безпеки може дати позитивний ефект.

#### Список використаних джерел:

1. Іваненко В. С. Комплексна безпека підприємств агропромислового комплексу, як складова система управління // Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні : матеріали міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів, м. Львів, 19 лютого 2021р. Львів : Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С. 295 – 297.  
URL:<http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8880>.

2. Курепін В.М., Курепін Д.В. Базова концепція забезпечення управління безпекою розважальних центрів // Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання: національні, глобалізаційні, євроінтеграційні аспекти : матеріали IV міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Миколаїв, 20-21 листопада 2019р. – Миколаїв : МНАУ, 2019. – С. 172 – 175.  
URL:<http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/6412>.

3. Іваненко В. С. Методичні засади формування кадрової політики підприємства з питань охорони праці // Актуальні проблеми безпеки життєдіяльності людини в сучасному суспільстві : матеріали Всеукраїнської науково-теоретичної інтернет-конференції, м. Миколаїв, 24 листопада 2021 р. Миколаїв : МНАУ, 2021. С. 174-177.  
URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10505>.

4. Курепін В. М. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування і використання // Наука, освіта, культура : матеріали міжнар. науково-практичної конференції, присвяченої 30-й річниці Комратського державного університету, 11 лютого 2021 р., м. Комрат, Молдова : Комратській державний університет, 2021. Т. 1: Економічні науки. Сільське господарство і переробна промисловість. Інформаційні технології, математика і фізика. Право і політичні науки. Психолого-Педагогічні науки. С. 115-120.  
URL:<http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8485>.

5. Іваненко В. С. Державна політика щодо кадрового забезпечення агропромислового комплексу: пріоритети та напрями // Актуальні проблеми, пріоритетні напрями та стратегії розвитку України : тези доповідей III міжнародної наук.-практ. онлайн-конференції, м. Київ, 13 жовтня 2021 року / редкол. О.С. Волошкіна та ін. Київ : ІТТА, 2021. С. 1076-1081.  
URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10108>.

6. Єгіазарян А. С. Умови праці та фактори їх формування // Перспективна техніка і технології – 2021 : матеріали XVII міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених, аспірантів і студентів, 21-23 вересня 2021 р., м. Миколаїв. Т. 1 / Міністерство освіти

УДК 338.48

*Цвілий С.М., к.е.н., доцент,  
Національний університет «Запорізька політехніка»*

## **МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ В ПОСТКРИЗОВІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В умовах посилення конкуренції в туристичній сфері керівники компаній намагаються зрозуміти, що має представляти собою ефективний менеджмент в українських умовах господарювання. Піонерські зусилля більшості дослідників докризової епохи розвитку бізнесу, які звернулися до розгляду даної тематики, полягали у спробах адаптувати західні підручники до української практики.

Динаміка розвитку країни вимагає від вчених постійного переосмислення технологій, які використовуються в управлінні: теоретичні установки повинні розбиратися практиками, які мають власний досвід вдалого або невдалого їх використання. Треба скептично відноситися до частини джерел з менеджменту, оскільки зустрічаються «перекази» праць західних дослідників з управлінських наук, які іноді наповнені поверхневими прикладами з вітчизняної преси.

Дослідивши досвід великої кількості керівників туристичних підприємств Запорізької області слід зазначити, що в Україні зараз формується новий стиль управління і відрізняється від визнаних моделей американського, японського та європейського менеджменту. Однак, поки що відсутнє чітке формулювання його сутності. Крім того, завдяки специфічним обставинам український бізнес потребує власної управлінської школи, яка дозволить максимально використати переваги для успішного конкурування з іноземними компаніями. Сьогодні перед науковцями стоїть першочергове завдання щодо швидкої кристалізації основних принципів, моделей і прийомів вітчизняного управлінського стилю.

Військова «криза» парадоксальним чином зробила перерозподіл ролей між компаніями. Багато фірм в посткризовий період з учорашніх лідерів ринку туризму перетвориться в аутсайдерів або зовсім залишить його, і навпаки, на передній план вийдуть підприємства, які були малознайомі. Навіть не вдаючись до більш глибокого аналізу причин самого впливового з економічних потрясінь новітньої історії України, слід констатувати, що наслідки зазначеної кризи для вітчизняної економіки туризму носять системний характер не тільки з точки зору її макрорівня, а й також з позиції управління окремо взятими бізнесами.

Прорахунки в стратегії або її відсутність, структурний безлад, відсутність фінансового контролю в туристичних компаніях стануть наслідком не тільки помилкового цілеутворення в бізнесі, але й відсутністю вмінь наводити в ньому порядок. Між тим, посткризові реалії організації туристичної діяльності будуть ще більш жорсткішими. І, хоча, у короткостроковому періоді компанії-лідери достатньо швидко мають повернути втрачені позиції, у довгостроковому – поле конкурентної