



Роль сучасних методів управління персоналом у зміцненні кадрової безпеки підприємств

Морозова Марина Едуардівна

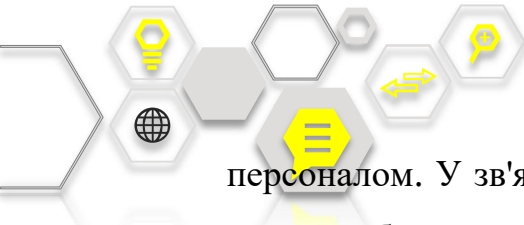
кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та менеджменту ДЗВО «Університет менеджменту освіти», 04053, м. Київ, вул. Січових стрільців, 52А, тел.: (044) 481-38-00, <https://orcid.org/0000-0002-9193-1198>

Прийнято: 16.01.2025 | Опубліковано: 27.01.2025

Анотація. У сучасних умовах управління персоналом стає критично важливим аспектом, що обумовлює необхідність постійних системних наукових досліджень у цій галузі. В нинішньому етапі розвитку України, формування та забезпечення умов для ефективного управління персоналом у зміцненні кадрової безпеки підприємств набуває стратегічного значення, адже від цього залежить формування кадрового потенціалу організації загалом.

Система управління персоналом включає сукупність елементів, таких як методи, засоби, соціальні інститути, які впливають на зміцнення системи управління. У статті розкрито сутність кадрової безпеки підприємств, її роль та місце в системі управління персоналом. Проаналізовано різні підходи до визначення категорій «кадрова безпека» та «управління персоналом», запропоновано власне визначення цих понять.

Викладено теоретичні положення та надано рекомендації щодо забезпечення кадрової безпеки в системі управління персоналом. Показано взаємозв'язок забезпечення кадрової безпеки з функціями управління



персоналом. У зв'язку з цим, запропоновано розглядати процес забезпечення кадрової безпеки через основні напрями управління персоналом: планування, відбір та найм, оцінка, розвиток, мотивація, контроль і вивільнення персоналу.

Кадрова безпека є комплексним поняттям, яке охоплює різні функціональні складові. Забезпечення безпеки будь-якого підприємства передбачає комплексний вплив на потенційні та реальні загрози (ризики), які можуть перешкоджати його успішному функціонуванню в умовах нестабільного зовнішнього та внутрішнього середовища. Завдяки професійно сформованому кадровому складу, підприємство прагне зайняти лідируючі позиції на ринку, бути конкурентоспроможним і успішно просувати свій бізнес. Основні цілі кадрової безпеки включають захист від внутрішніх та зовнішніх загроз, підтримання стабільної роботи та забезпечення професійного розвитку працівників.

Запропоновано нові підходи управління з метою забезпечення кадрової безпеки. Встановлено, що реалізація заходів для забезпечення кадрової безпеки на сучасних підприємствах дозволить розглядати її як один із ключових елементів системи економічної безпеки підприємства та мінімізувати ряд загроз.

Ключові слова: захищеність персоналу, кадрова безпека, методи, розвиток, персонал, управління персоналу, конкурентоспроможність.

The role of modern methods of personnel management in strengthening the personnel security of enterprises

Maryna Morozova

PhD in Pedagogy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Management, State Institution of Higher Education University of Education Management, 52A Sichovykh Striltsiv Str., Kyiv, 04053, tel.: (044) 481-38-00, <https://orcid.org/0000-0002-9193-1198>



Abstract. In modern conditions, human resource management is becoming a critical aspect, which necessitates constant systematic scientific research in this area. At the present stage of Ukraine's development, the formation and provision of conditions for effective personnel management in strengthening the personnel security of enterprises is of strategic importance, since the formation of the human resources potential of the organization as a whole depends on it.

The human resource management system includes a set of elements, such as methods, means, and social institutions, which influence the strengthening of the management system. The article reveals the essence of personnel security of enterprises, its role and place in the personnel management system. Different approaches to defining the categories of “personnel security” and “personnel management” are analyzed, and the author's own definition of these concepts is proposed.

The theoretical provisions and recommendations for ensuring personnel security in the personnel management system are presented. The interrelation of ensuring personnel security with the functions of personnel management is shown. In this regard, it is proposed to consider the process of ensuring personnel security through the main areas of personnel management: planning, selection and recruitment, evaluation, development, motivation, control and dismissal of personnel.

Personnel security is a complex concept which covers various functional components. Ensuring the security of any enterprise involves a comprehensive impact on potential and real threats (risks) that may impede its successful operation in an unstable external and internal environment. With a professionally formed staff, an enterprise strives to take a leading position in the market, be competitive and successfully promote its business. The main goals of personnel security include protection against internal and external threats, maintaining stable operations and ensuring the professional development of employees.



The author proposes new management approaches to ensure personnel security. It has been determined that the implementation of measures to ensure personnel security at modern enterprises will allow to consider it as one of the key elements of the economic security system of an enterprise and minimize a number of threats.

Keywords: personnel protection, personnel security, methods, development, personnel, personnel management, competitiveness.

Постановка проблеми. Одним із ключових чинників успішного функціонування економіки України є постійне вдосконалення існуючих соціальних систем. Вони відіграють вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності країни завдяки розвитку її технологічних, етичних, культурних та соціальних складових. У сучасних умовах лібералізація та демократизація соціально-економічних процесів, які відбуваються в Україні, відкривають нові перспективи для ефективного реформування багатьох сфер. Прийняття важливих законодавчих і нормативно-правових актів, спрямованих на підтримку та розвиток соціальних інститутів, значно розширює можливості впровадження нових методів управління в різних галузях, зокрема у сфері управління персоналом.

Система управління персоналом сьогодні повинна враховувати загальні стратегічні цілі розвитку підприємства та бути спрямованою на створення умов для досягнення максимальної ефективності. Її побудова повинна забезпечувати високу конкурентоспроможність завдяки професійному розвитку працівників, підвищенню їх кваліфікації та мотивації. Такий підхід дозволяє не лише покращити індивідуальні показники кожного співробітника, але й допомагає досягненню колективних результатів.

Тому зміцнення ролі управління персоналом сприяє розвитку працівників, що, у свою чергу, забезпечує економічну ефективність і зміцнює трудову дисципліну. Отже, питання розробки методів управління персоналом



та посилення кадрової політики є надзвичайно важливими і потребують подальших досліджень.

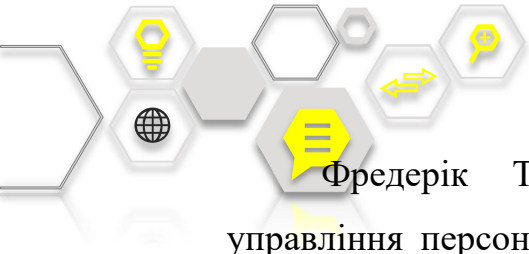
Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління персоналом як історичний процес бере свій початок із моменту, коли виникла потреба організовувати та координувати спільну діяльність людей у колективі для досягнення спільних цілей. Цей процес розвивався протягом багатьох століть, адаптуючись до змін у соціальних, економічних та культурних умовах. У різні історичні періоди з'являлися різноманітні підходи до управління, які враховували особливості суспільства, наявні ресурси та характер колективної праці.

Історія містить численні приклади раціонального управління, що забезпечували ефективне функціонування спільнот і організацій. Так, ще у стародавньому світі, у таких цивілізаціях, як Єгипет, Месопотамія, Греція та Рим, розроблялися системи управління, які дозволяли будувати величні архітектурні споруди, розвивати торгівлю та проводити великі військові кампанії. Одним із ранніх прикладів раціонального управління є організація праці у будівництві єгипетських пірамід, яка передбачала суворий поділ обов'язків, чітку ієрархію та контроль за виконанням завдань.

У середньовіччі раціональні підходи до управління були відображені у системі феодалних відносин, а також у роботі монастирів, які створювали чіткі правила для організації життя і праці. В епоху промислової революції з'явилися новаторські ідеї, які лягли в основу сучасних управлінських теорій, таких як теорія наукового менеджменту Фредеріка Тейлора [15] або адміністративна теорія Анрі Файоля [17].

Таким чином, управління як процес є невід'ємною частиною людської діяльності, що постійно розвивається, враховуючи нові виклики та можливості. Кожен історичний етап додавав свої унікальні підходи та інструменти, формуючи фундамент для сучасних моделей управління.

Поняття «управління персоналом» у різних наукових джерелах має кілька трактувань. Ось основні з них:



Фредерік Тейлор, засновник наукового менеджменту, вважав управління персоналом є частиною загального менеджменту. Він визначав його як процес організації та контролю роботи працівників для підвищення продуктивності та ефективності діяльності підприємства [15].

Гаррі Мінцберг описував управління персоналом як один із ключових елементів стратегічного менеджменту, спрямованого на узгодження людського капіталу з цілями організації [7].

На думку Анрі Файоля, управління персоналом — це один із шести основних елементів адміністративної діяльності, який охоплює планування, організацію, мотивацію, контроль і координацію праці [17].

Елтон Мейо у межах свого "Хоторнського експерименту" наголошував на ролі людських відносин і соціальних потреб у трудовій діяльності. Він вважав, що управління персоналом — це насамперед робота з соціальними й психологічними аспектами праці [12].

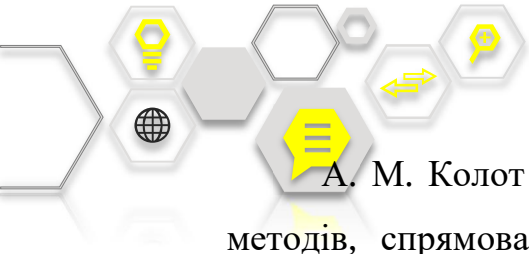
Майкл Армстронг у своїй праці визначив управління персоналом як систему, яка сприяє досягненню організаційних цілей через розвиток, мотивацію та ефективне використання людських ресурсів [1].

Пітер Друкер підкреслював, що управління персоналом має враховувати як індивідуальні, так і організаційні аспекти, поєднуючи планування, розвиток, оцінювання та мотивацію працівників [10].

Кожне з цих визначень розкриває окремий аспект управління персоналом і демонструє еволюцію цього поняття залежно від соціально-економічного контексту.

Українські науковці також зробили значний внесок у розвиток теорії та практики управління персоналом, пропонуючи різноманітні визначення цього поняття. Давайте розглянемо деякі з них.

О.А. Грішнова визначає управління персоналом як систему методів і засобів впливу на трудову поведінку працівників, щоб забезпечити ефективне використання їхнього трудового потенціалу та досягнення цілей організації [5].



А. М. Колот розглядає управління персоналом як сукупність заходів і методів, спрямованих на формування, розвиток та мотивацію трудового потенціалу організації, що забезпечує її конкурентоспроможність. [6].

Управління персоналом, за словами В. Г. Герасимчука, — це інтегрована система взаємодії керівників і працівників, спрямована на досягнення виробничих, соціальних і особистісних цілей [3].

Л. І. Федулова акцентує увагу на тому, що управління персоналом — це стратегічний інструмент, спрямований на розвиток людського капіталу, формування корпоративної культури та підвищення продуктивності праці [18].

Ці визначення охоплюють різні аспекти управління персоналом — від раціонального використання трудового потенціалу до розвитку людського капіталу та мотивацію працівників

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний обсяг наукових досліджень з даної проблематики, на нашу думку, недостатньо уваги приділено питанням управління персоналом у зміцненні кадрової безпеки підприємств. Зокрема, ця проблема потребує подальшого дослідження. Наші дослідження спрямовані на усунення цих прогалин шляхом аналізу впливу управління персоналом на зміцнення кадрової безпеки підприємств, що, своєю чергою, впливає на їх конкурентоспроможність і відповідність викликам сучасності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) Метою цієї статті є теоретичне та методологічне дослідження поняття «управління персоналом» та його впливу на кадрову безпеку підприємства. Для досягнення цієї мети були поставлені й вирішені такі завдання:

1. Дослідити економічну сутність понять «управління персоналом» та «кадрова безпека» на рівні підприємства.
2. Встановити взаємозв'язок між забезпеченням кадрової безпеки та функціями управління персоналом.



3. Розробити стратегії для протидії загрозам кадрової безпеки в системі управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із ключових чинників успішного функціонування економіки України є постійне вдосконалення існуючих соціальних систем. Вони відіграють вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності країни завдяки розвитку її технологічних, етичних, культурних та соціальних складових. У сучасних умовах лібералізація та демократизація соціально-економічних процесів, які відбуваються в Україні, відкривають нові перспективи для ефективного реформування багатьох сфер. Прийняття важливих законодавчих і нормативно-правових актів, спрямованих на підтримку та розвиток соціальних інститутів, значно розширює можливості впровадження нових методів управління в різних галузях, зокрема у сфері управління персоналом.

Система управління персоналом сьогодні повинна враховувати загальні стратегічні цілі розвитку підприємства та бути спрямованою на створення умов для досягнення максимальної ефективності. Її побудова повинна забезпечувати високу конкурентоспроможність підприємства завдяки професійному розвитку працівників, підвищенню їх кваліфікації та мотивації. Такий підхід дозволяє не лише покращити індивідуальні показники кожного співробітника, але й створити синергію, яка сприятиме досягненню колективних результатів [9].

На нашу думку, управління персоналом — це цілеспрямований вплив на працівників з метою забезпечення ефективного виконання виробничих завдань та їхньої професійної і соціальної реалізації.

Важливою складовою успішного управління є дотримання принципів ефективного функціонування. До них належать:

1. Інноваційність та адаптивність — впровадження нових технологій, методів навчання та організації роботи, які відповідають сучасним вимогам ринку.



2. Орієнтація на розвиток — створення умов для професійного та особистісного зростання співробітників, що включає системне навчання, коучинг, наставництво.

3. Прозорість та підзвітність — забезпечення відкритого обміну інформацією, чітке визначення обов'язків і механізмів оцінки результатів.

4. Гнучкість і динамічність — швидке реагування на зміни як всередині компанії, так і на зовнішніх ринках.

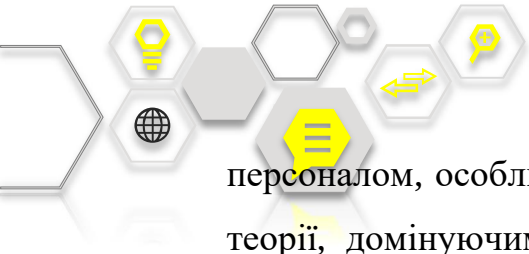
5. Соціальна відповідальність — підтримка балансу між інтересами організації та потребами працівників, включаючи турботу про їхнє здоров'я, добробут та кар'єрний розвиток.

У сучасних умовах управління персоналом стає не просто частиною адміністративної роботи, а стратегічним інструментом для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Завдяки інтеграції загальних цілей та інтересів створюються передумови для підвищення ефективності не лише на рівні окремого підприємства, але й в масштабах національної економіки загалом.

Тому реформування системи управління персоналом повинне ґрунтуватися на принципах системності, адаптивності, інноваційності та інклюзивності, враховуючи сучасні виклики та можливості розвитку.

Ми вважаємо, що управління персоналом являє собою процес формування професійної реальності, який дозволяє керівникам передбачати кадрові дії та ситуації, а також надавати зміст і значення своїй взаємодії з працівниками. Особливу увагу слід звертати на характеристики, які визначають «людську складову». Важливо оцінювати, наскільки потенціал співробітників інтегровано в існуючу систему корпоративних цінностей, а також враховувати їхню чутливість, гнучкість та готовність до змін у професійній діяльності, що можуть бути викликані зовнішніми соціальними та економічними факторами.

Цей підхід підкреслює значення використання положень теорії мотивації А. Маслоу [8] як основи для розробки напрямів і методів управління



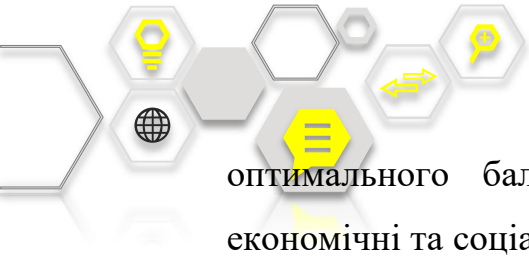
персоналом, особливо у соціально орієнтованих системах. Відповідно до цієї теорії, домінуючими потребами особистості є потреба у самоактуалізації, самоповазі, соціальній взаємодії, фізіологічному комфорті, а також безпеці у роботі. Ці аспекти формують базу для розробки ефективних інструментів управління, які сприяють підвищенню продуктивності та залученості працівників.

Відомо, що управління персоналом здебільшого спрямоване на досягнення цілей підприємства. Однак, оскільки працівники мають здатність приймати рішення, оцінювати вимоги та висловлювати протест у разі незгоди з правилами, система будується на взаємовигідних відносинах та співпраці. Від дій керівника залежить не лише динаміка розвитку підприємства, але і ефективність праці, прибутковість та багато інших важливих аспектів.

Помилки, яких припускаються багато керівників, часто можна уникнути, якщо ґрунтовно вивчити процес управління персоналом. На основі теоретичних знань варто розробити власну стратегію управління, що враховуватиме індивідуальні особливості підприємства та специфіку його діяльності [2]. Таким чином, управління персоналом на кожному підприємстві стає індивідуальним процесом, що не підлягає копіюванню, але може базуватися на досвіді інших компаній.

Основні принципи управління персоналом є універсальними, але їх варто доповнювати специфічними нормами, що допомагають досягти бажаних цілей та ефективно контролювати бізнес-процеси. Зокрема, важливо враховувати потреби та мотивації працівників, створювати умови для їхнього професійного росту та розвитку, а також забезпечувати справедливість та прозорість у прийнятті рішень. Це дозволить створити сприятливий клімат у колективі, підвищити рівень задоволеності працівників та загальну ефективність роботи підприємства [13].

Для підвищення ефективності роботи з персоналом варто усунути зайву роботу та скоротити кількість помилок через автоматизацію процесів управління. Це передбачає об'єднання різних інструментів для досягнення



оптимального балансу. Важливо також застосовувати адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи впливу на працівників.

Необхідно заохочувати колектив до дотримання трудової дисципліни та встановлених правил, регламентувати норми та знайомити з ними працівників. Важливо також стежити за тим, щоб у колективі не виникали негласні правила.

У зв'язку з цим можна стверджувати, що актуальність дослідження визначається широким спектром невирішених науково-теоретичних та практичних завдань щодо реформування існуючих і впровадження нових технологій управління персоналом.

Управління персоналом є складним системно організованим процесом, який включає різні стадії, етапи, фази, аспекти та рівні, що потребують оптимізації управлінських впливів. Важливою є результативність цього процесу, яка наразі має велике значення як для підприємств, так і для працівників.

Ефективність роботи сучасних підприємств безпосередньо залежить від стилю управління та координації процесів. Сучасне людство стикається з численними глобальними викликами, які важко подолати без застосування новітніх інноваційних технологій управління персоналом.

Для українських підприємств ця проблема є особливо актуальною, оскільки в сучасних умовах не завжди є можливість приділяти належну увагу такій важливій функції, як управління персоналом. Через це на багатьох підприємствах досі використовуються застарілі методи та технології управління персоналом. У контексті динамічного розвитку та зростання важко підтримувати безпеку на відповідному рівні.

Варто пам'ятати, що працівники є основою кожного бізнесу, і саме вони визначають його розвиток, стабільність, безпечну та успішну роботу, а також здатність протистояти зовнішнім загрозам і ризикам. У сучасних умовах недостатньо просто перевіряти рівень особистої безпеки. Необхідно впроваджувати новітні методи управління, які дозволять запобігати багатьом

загрозам для безпеки працівників та забезпечити ефективну роботу підприємства.

Проте, зважаючи на наш інтерес до кадрової безпеки, варто зазначити, що кадрова безпека є комплексом заходів і стратегій, спрямованих на захист персоналу від різноманітних загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства. Основні аспекти кадрової безпеки включають наступні аспекти, які представлені нами на рисунку 1.



Рис. 1 Основні аспекти кадрової безпеки

Джерело: власна розробка

Кадрова безпека є важливою складовою загальної системи безпеки підприємства. Вона сприяє стабільності роботи підприємства, підвищенню репутації та конкурентоспроможності. Впровадження комплексних заходів з кадрової безпеки допомагає створити сприятливі умови для працівників, що, у свою чергу, позитивно впливає на ефективність роботи та розвиток підприємства. Забезпечення кадрової безпеки на підприємстві здійснюється

завдяки впровадженню низки спеціальних заходів, які спрямовані на захист та розвиток кадрового потенціалу, ми їх подаємо у таблиці 1.

Таблиця 1

Забезпечення кадрової безпеки на підприємстві

Аспект кадрової безпеки	Заходи та інструменти	Мета
Правові аспекти	- Розробка трудових договорів - Дотримання правил охорони праці - Захист прав працівників	- Гарантування правової захищеності - Запобігання конфліктам
Фізична безпека	- Впровадження заходів з охорони праці - Регулярні інструктажі з техніки безпеки - Забезпечення безпечного обладнання	- Зменшення ризиків травм - Забезпечення безпечних умов праці
Інформаційна безпека	- Використання технологій для захисту даних - Політика конфіденційності - Навчання працівників кібербезпеки	- Захист персональних даних - Запобігання витоку інформації
Психологічна безпека	- Запобігання стресу - Тренінги з комунікації - Підтримка відкритого діалогу	- Підвищення морального клімату - Зменшення конфліктів
Соціальна безпека	- Медичне страхування - Професійний розвиток - Баланс між роботою та життям	- Підтримка соціальних гарантій - Задоволеність працівників
Економічна безпека	- Стабільна заробітна плата - Програми системи мотивації - Можливості кар'єрного росту	- Фінансова стабільність - Підвищення продуктивності

Ця таблиця охоплює основні заходи та інструменти, що застосовуються для забезпечення кадрової безпеки на підприємстві, а також їхні основні цілі.

Забезпечення кадрової безпеки є ключовим аспектом для досягнення ефективної роботи підприємства. Висококваліфікований персонал значною мірою впливає на економічну безпеку компанії. Кадрова безпека зосереджується на вдосконаленні процесів підбору і відбору працівників, адаптації нових співробітників, розробці критеріїв оцінки, мотивації, покращенні умов праці, встановленні етичних і трудових відносин та



підвищенні оперативності управління. Всі ці заходи спрямовані на зниження витрат і, отже, на покращення економічних і виробничо-господарських показників підприємства [16].

Для повного аналізу професійної захищеності персоналу слід проводити систематичні спостереження змін параметрів безпеки на всіх етапах управління персоналом. Ми пропонуємо для цього наступні заходи які включають:

1. Підбір і відбір персоналу: Вдосконалення процесів найму, використання сучасних методик оцінки кандидатів для залучення найкращих фахівців.
2. Адаптація нових працівників: Розробка ефективних програм інтеграції нових співробітників, що допомагає їм швидко включитися у робочий процес і почати продуктивно працювати.
3. Оцінка працівників: Встановлення чітких критеріїв для регулярної оцінки результатів діяльності працівників, що дозволяє вчасно виявляти та розвивати їхні сильні сторони.
4. Мотивація і заохочення: Впровадження систем мотивації, які включають матеріальні та нематеріальні винагороди, що сприяють підвищенню продуктивності праці та залученості персоналу.
5. Покращення умов праці: Забезпечення комфортних та безпечних умов праці, що включає модернізацію робочих місць, впровадження гнучких графіків та можливість роботи з дому.
6. Етичні та трудові відносини: Створення етичного кодексу та підтримка справедливих трудових відносин між керівництвом і працівниками.
7. Підвищення оперативності управління: Оптимізація управлінських процесів для швидкого та ефективного прийняття рішень.
8. Зниження витрат на управління: Використання новітніх технологій та автоматизація процесів для зниження витрат, пов'язаних з управлінням кадровими процесами [14].

Основною метою всіх цих заходів є покращення економічних і виробничо-господарських показників роботи підприємства, що в кінцевому рахунку призводить до підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

На наше переконання, основним чинником у забезпеченні кадрової безпеки є саме планування персоналу, яке має враховувати кілька важливих принципів, які представлені нами на рисунку 2.

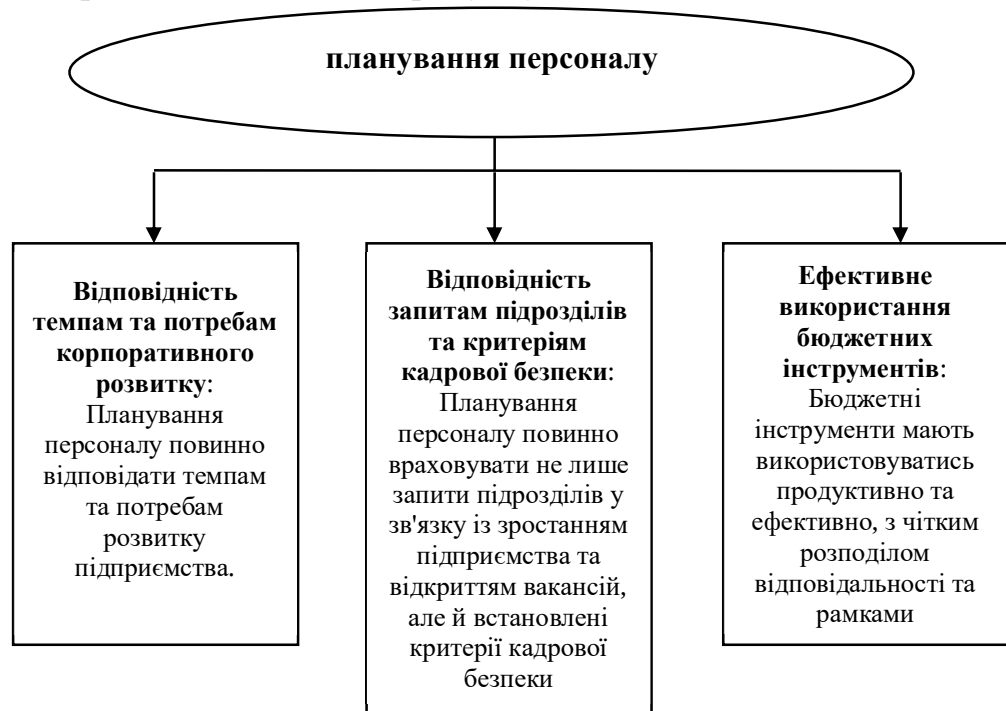


Рис. 2 планування персоналу у забезпеченні кадрової безпеки підприємства

Джерело: власна розробка

Таким чином, планування персоналу у справжньому сенсі цього терміну можливе лише на підприємствах, де існує стратегія розвитку та відповідний бюджет. В іншому випадку ця діяльність зводиться до поточного заповнення вакансій, а не до стратегічного планування.

Розвиток системи та технологій управління персоналом вимагає постійного пошуку нових резервів і шляхів підвищення ефективності цих процесів. Це потребує залучення потужних і ефективних ресурсів. На думку багатьох фахівців, найважливішим ресурсом є людина з її професійним потенціалом. Періодичність розвитку технологій управління персоналом та



кадрової безпеки, як наряду продуктивної професійної діяльності людини, пов'язана з постійним продукуванням нових ідей, доктрин і підходів до формування кадрового забезпечення для ефективного функціонування [4].

Аналіз наукових праць та звітів підприємств, що спеціалізуються на управлінні персоналом, показує, що розвиток системи управління персоналом є важливою темою як для теоретиків, так і для практиків [11].

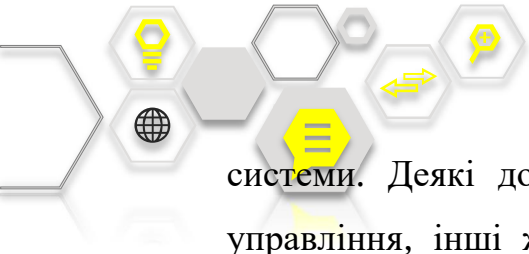
Підсумовуючи, основні положення управління включають:

- Планування: Визначення цілей і завдань, складання планів з урахуванням потреб компанії.
- Організацію: Впровадження структур і процесів, необхідних для досягнення поставлених цілей.
- Кадрове забезпечення: Підбір, навчання і розвиток працівників, забезпечення відповідності їхніх навичок і знань потребам компанії.
- Координацію дій підлеглих: Забезпечення злагодженої роботи колективу, визначення шляхів найбільш ефективного виконання ними своїх обов'язків.
- Контроль за роботою: Моніторинг і оцінка виконання завдань, внесення коректив у разі необхідності.

Найважливішим аспектом управління персоналом є координація дій підлеглих, що передбачає визначення оптимальних способів виконання працівниками своїх обов'язків для досягнення максимальних результатів.

Висновки. Управління персоналом є специфічною діяльністю, яка вимагає виконання особливих функцій та врахування довгострокової перспективи під час прийняття рішень. Це один із ключових напрямків менеджменту сучасного підприємства, який сприяє зміцненню кадрової безпеки. Ефективне управління персоналом полягає у тому, щоб забезпечити правильне підбори та розстановку кадрів, їх мотивацію, навчання, розвиток та утримання.

Аналіз експертних думок та наукових досліджень різних авторів щодо системи управління персоналом показав відсутність єдиного підходу до цієї



системи. Деякі дослідники пропонують орієнтуватися на класичні теорії управління, інші ж — на сучасні підходи, зокрема, гнучкі методики. Це свідчить про різноманітність поглядів на цю проблему, але водночас створює певний дисбаланс у практичному застосуванні концепцій управління персоналом.

З огляду на це, у цій статті запропоновано підхід який базується на систематичному і комплексному підході до управління персоналом, що враховує різні аспекти його функціонування. Це дозволяє забезпечити не лише ефективне використання трудових ресурсів, але й підвищити рівень кадрової безпеки підприємства, що є важливим фактором його конкурентоспроможності та стабільного розвитку.

Результативність роботи будь-якого підприємства значною мірою залежить від якості системи управління персоналом. З цієї причини необхідно розробити чітку стратегію управління, яка включатиме визначення пріоритетних напрямків розвитку, встановлення чітких цілей та завдань, а також розробку механізмів для їх досягнення. Така стратегія має враховувати як поточні потреби підприємства, так і довгострокові перспективи його розвитку.

Перспективи подальших досліджень мають бути спрямовані на розробку стратегій для протидії загрозам кадрової безпеки в системі управління персоналом. Це включатиме дослідження методів і технологій для прогнозування та виявлення загроз, розробку заходів для мінімізації ризиків та забезпечення стабільного функціонування підприємства. Особливу увагу слід приділити розробці інноваційних підходів до управління персоналом, які дозволять ефективніше використовувати людський потенціал та підвищувати конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Список використаних джерел

1. Армстронг М., Стівенс Т. Оплата праці: Практичний посібник з побудови оптимальної системи оплати праці та винагороди персоналу / Пер. з



англ. За наук. ред. Т. В. Герасимової. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 512 с.

2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.

3. Герасимчук, В. Г. Стратегічне управління підприємством: графічне моделювання : навч. посіб. / В. Г. Герасимчук. – Київ : КНЕУ, 2000. – 360 с..

4. Гончаров С. М. Тлумачний словник економіста / С. М. Гончаров, Н. Б. Кушнір. — К. : Центр учбової літератури, 2009. — 264 с.

5. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2007. – 535 с.

6. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – Київ : КНЕУ, 2014. – 479 с..

7. Мінцберг Генрі. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією / пер. з англ. Роман Корнута. — К.: Наш формат, 2018. — 400 с.

8. Maslow A. H. Motivation and Personality / A. H. Maslow. – 2nd ed. – N. Y. : Harper and Row, 1970. – 411 p.

9. Морозова М. Особливості управління персоналом/ Морозова М.Е. //Економічний аналіз. 2022. Том 32. No 3. 233 с. DOI: 10.35774/econa2022.03 (47-53)].

10. Пітер Ф. Друкер: Виклики для менеджменту ХХІ століття ; Издательство, КМ-Букс ; 2020 ; —240.

11. Презентація результатів опитування актуальних питань управління людським капіталом в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/amcham-2022-deloitte-human-capital-research_ua.pdf

12. Trahair R. C. S. E. Mayo: the humanist temper. New Brunswick, 2005

13. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія / Брич Василь, Борисяк Олена, Білоус Любомир, Галиш Наталія ;



Міністерство освіти і науки України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль: Економічна думка ТНЕУ, 2020. – 211 с.

14. Теорія та практика управління професійним розвитком науково-педагогічних та педагогічних працівників в умовах трансформаційних змін в освіті : кол. монографія / Є.Р. Чернишова, Л.М. Колосова, Н.В. Любченко, М.Е. Морозова ; за наук. ред. Є.Р. Чернишової. — Луцьк : Вежа-Друк, 2015. — 296 с.

15. Tejlor F. V. Pryncypy naukovogho menedzhmentu [Principles of scientific management]. Available at: <https://infotour.in.ua/tailor.htm>.

16. Тренди, детермінанти та технології управління персоналом : колективна монографія / за заг.ред. д.е.н., професора В.В. Іванової. Суми : Університетська Книга, 2024. - 222с.

17. Файоль Анрі. Загальне і промислове управління [Електронний ресурс] / Анрі Файоль.— Режим доступу: [http://gtmarket.ru / laboratory / basis / 5783](http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783).

18. Федулова Л.І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні / Л.І. Федулова. – К.: «Фенікс», 2005. – 320 с.