

УДК 331.108:005.934: 658

Бортнік С.М., к.е.н., доцент

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В статті розглянуто теоретичні та методологічні підходи до стратегічного управління розвитком персоналу підприємства як засобу забезпечення його кадрової безпеки. Визначено місце стратегії розвитку персоналу та забезпечення кадрової безпеки в загальній стратегії управління підприємством. Запропоновано визначення кадрової безпеки. Розвиток працівників представлено як провідний напрям стратегії управління персоналом та забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Ключові слова: розвиток персоналу, кадрова безпека, стратегія управління персоналом, стратегічне управління розвитком персоналу підприємства.

Bortnik S.

STRATEGIC MANAGEMENT OF PERSONNEL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF PROVIDING OF THE ENTERPRISE PROFESSIONAL SECURITY

The article deals with theoretical and methodological approaches to the strategic management of the enterprise personnel development as a means of ensuring its personnel security. The place of the strategy of personnel development and providing of personnel security in the general strategy of enterprise management is determined. The definition of personnel security is proposed. The development of employees is presented as a leading direction of the personnel management strategy and providing of the enterprise personnel security.

Key words: personnel development, personnel security, personnel management strategy, strategic management of enterprise personnel development.

Бортник С.Н.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены теоретические и методологические подходы к стратегическому управлению развитием персонала предприятия как средства обеспечения его кадровой безопасности. Определено место стратегии развития персонала и обеспечения кадровой безопасности в общей стратегии управления предприятием. Предложено определение кадровой безопасности. Развитие работников представлено как ведущее направление стратегии управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности предприятия.

Ключевые слова: развитие персонала, кадровая безопасность, стратегия управления персоналом, стратегическое управление развитием персонала предприятия.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Глобалізація суспільства, прогресивний розвиток науки, техніки і технологій, висока наукомісткість сучасного виробництва висувають особливі вимоги до якості працівників вітчизняних підприємств. Наявність лише достатніх професійних навичок та кваліфікації вже не задовольняє вимог сучасного виробництва [3]. До працівників пред'являються нові вимоги на зразок швидкого реагування, адаптивності, лояльності та мобільності, готовності відповідати за делеговані повноваження і додаткові навантаження, постійного прагнення до професійного зростання, самовдосконалення як особистих, так і ділових якостей, розвитку трудового потенціалу, а також співробітництва та взаємодопомоги у колективі, підтримки ділової етики і трудової дисципліни, дотримання вимог кадрової безпеки тощо.

Досягнення не тільки поточних, але й перспективних цілей функціонування призводить до того, що кожне підприємство у своїй діяльності орієнтується на тенденції та плани довгострокового розвитку. У зв'язку з цим набуває особливого значення зміцнення та збереження конкурентоспроможності підприємства завдяки стратегічному управлінню, особливе місце в якому відводиться управлінню персоналом та кадровою безпекою [8]. Тому питання кадрової безпеки підприємств стають першочерговими та найактуальнішими у системі безпеки суб'єктів господарської діяльності. У той же час кадровій безпеці топ-менеджмент і керівництво багатьох підприємств не приділяє належної уваги.

На сьогодні не потребує додаткових доведень, що саме персонал підприємства постає в центрі сучасних концепцій економічної безпеки, основним напрямом яких є повне розкриття його здібностей і компетентностей, що дозволить підприємству адекватно реагувати на зміни навколишнього середовища, а отже, уникнути можливих загроз і втрат, стабільно нарощувати ефективність свого функціонування. Тому не випадково першочерговим стратегічним завданням для вітчизняних підприємств стає розвиток працівників як провідний напрямок стратегії управління персоналом та забезпечення кадрової безпеки підприємства загалом.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питання стратегічного управління персоналом розглядалось у роботах як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, серед яких: М. Армстронг, І. Ансофф, В. Гриньова, А. Кібанов, В. Маслов, Г. Назарова, О. Ястремська, А. Ткаченко та ін. В свою чергу, питання дослідження розвитку працівників, зокрема його стратегічних аспектів, висвітлено у роботах таких авторів, як В. Верхоглядова, А. Колот, Ю. Лисенко, Ю. Одегов, В. Савченко, В. Співак, та ін.

Вагомий внесок у вирішення проблеми формування та забезпечення кадрової безпеки зроблено вітчизняними і зарубіжними науковцями, серед яких О. Амосов, Н. Гавкалова, А. Єременко, В. Ковальов, А. Колот, В. Кравченко, Н. Кузнєцова, О. Мітрофанова, Г. Назарова, Ю. Поскрипко, А. Семенченко, Т. Соломанідіна та ін.

Сутність розвитку персоналу, його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства досліджувались в працях провідних зарубіжних та вітчизняних вчених: Беседіна В., Волгіна Н., Карташова С., Коваленка Н., Крушельницької О., Левченка О., Нікіфорова А., Колпакова В., Грішнєвої О., Кулика Ю., Христофорова І., Савченка В., Кузнєцова О., Рогова І., Дрозача М., Травенка О., Ілляшенка А., Прокопенка І., Кібанової А. та інших.

Вивчення й узагальнення наукових праць дозволило зробити висновок про те, що низка питань стосовно розвитку персоналу та кадрової безпеки недостатньо досліджені та розроблені. Так, зокрема, існує неоднозначність у трактуванні понятійно-категорійного апарату, виникає об'єктивна необхідність у формуванні підходів до оцінки рівня розвитку персоналу з метою досягнення належного рівня кадрової безпеки та їх відповідності стратегічним орієнтирам підприємства.

З іншого боку, вивчення напрацювань вчених підтверджує, що на ринку праці формуються стійкі тенденції посилення уваги до якісних показників робочої сили, раціонального використання і розвитку найманих працівників підприємств. Хоча на практиці проблеми раціонального використання трудового потенціалу персоналу підприємств, його розвитку як чинника конкурентоспроможності та кадрової безпеки підприємства ще не посіли визначеного місця в системі загального управління підприємством. Однак об'єктивні умови сьогодення вимагають швидкого та гнучкого реагування на запити ринку та конкуренції. Це безумовно актуалізує наукові пошуки у напрямі вивчення зв'язку та взаємозалежності рівня розвитку працівників та кадрової безпеки підприємства. З огляду на зазначене, подальші теоретичні та методичні

дослідження у цій сфері доцільно спрямувати на уточнення понять «розвиток персоналу», «кадрова безпека» у їх взаємозв'язку, а також удосконалення процедури оцінки їх рівня та формування стратегії управління розвитком персоналу відповідно до стратегічних цілей діяльності підприємства.

Цілі статті. Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні взаємозв'язку означених понять й розробленні рекомендацій щодо підвищення рівня розвитку персоналу та його кадрової безпеки у системі стратегічного управління підприємства.

Цілі статті: розвинути теоретичні та методологічні підходи до стратегічного управління розвитком персоналу підприємства в контексті забезпечення його кадрової безпеки; визначити місце стратегії розвитку персоналу та забезпечення кадрової безпеки в загальній стратегії управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сучасний стан функціонування та розвитку підприємств загалом характеризується суттєвими змінами в системі управління персоналом. Нині саме кадри, а не технологія, обладнання чи фінансові ресурси є визначальним чинником успішності підприємства, вагомою детермінантою його стабільності та розвитку [10]. Тому в умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність підприємства постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників є одним із найважливіших чинників забезпечення високої конкурентоспроможності на ринку, зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг.

Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу [2]. Він забезпечується заходами, пов'язаними з навчанням, оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації персоналу, плануванням трудової кар'єри співробітників, їх службово-професійного просування, стимулюванням розвитку персоналу, роботою з кадровим резервом тощо [12].

Таке розуміння розвитку персоналу загалом є виправданим, однак відповідає, на наш погляд, загалом лише поточним потребам підприємства без урахування вимог випереджаючого, стратегічно орієнтованого управління персоналом організації. Це пов'язано з тим, що за умов кризи проблеми розвитку персоналу доволі часто відсуваються на задній план, однак саме в економічно нестабільні періоди розробка концепцій з його імплементації в загальний процес управління підприємством створює передумови для економічного зростання. Тому нині розуміння визначальної ролі розвитку персоналу для кожного підприємства стає істотним і економічно виправданим елементом виробничих інвестицій.

За допомогою стимулювання розвитку та інвестування у навчання підприємство повинно надавати своєму персоналу не лише можливість підвищувати професійні навички, а й здійснювати його випереджальну підготовку, що підвищуватиме власну конкурентоспроможність. Очевидним є факт, що без розвитку співробітників не може бути успішного розвитку організації. Тому розвиток персоналу повинен бути безперервним і випереджаючим поточні потреби підприємства, включаючи в себе, окрім професійного навчання і професійно-кваліфікаційного просування працівників, такі елементи як: визначення майбутніх вимог, що ставляться до робочих місць, а також планування заходів, необхідних для професійного розвитку працівників; перепідготовка персоналу, стимулювання винахідницької та раціоналізаторської роботи в організації; культивування соціальної відповідальності та корпоративної культури, соціалізація та орієнтація персоналу; управлінське консультування та розвиток кар'єри;

створення умов для мобільності працівників; стимулювання професійного розвитку; забезпечення умов для гармонійного розвитку персоналу тощо.

Як бачимо, визнання головної ролі знань та інтелекту працівників при досягненні соціально-економічної ефективності діяльності підприємства, відповідає таким сучасним концепціям: концепція підвищення якості життя, гуманізації праці, концепція інтелектуального капіталу, концепція людського розвитку.

З одного боку така відповідність в цілому сприяє підвищенню рівня віддачі праці, розвиткові відданості, лояльності персоналу організації, його закріпленню на підприємстві. З іншого боку, як відомо, невідомий науково-технічний прогрес призводить не лише до скорочення життєвого циклу технологій та товарів, а й до швидкого старіння знань найманих працівників, що підвищує ймовірність звільнення, скорочення працівників. Тому менеджери мають дві альтернативи для вирішення даної проблеми: звільнення існуючого персоналу, який вже не відповідає критеріям конкурентоспроможності, сучасного ринку і підбір нового, який відповідає професійно-кваліфікаційним вимогам ринку та потребам підприємства, або безперервний розвиток, підвищення кваліфікації і навчання найманих працівників [12]. За умов безперервного навчання і підвищення кваліфікації працівників підприємства, керівники позбавляються необхідності звільняти працівників і витратити кошти на підбір, навчання і підготовку нового персоналу.

Окрім того, слід зауважити, що звільнення та набір персоналу несе у собі значні ризики та загрози кадровій безпеці підприємства, оскільки перехід на роботу до конкурентів, розголошення конфіденційної інформації створює загрозу майну, репутації та безпеці підприємства. Таким чином, кадрова безпека є однією із найважливіших складових економічної безпеки організації, оскільки персонал підприємства має безпосередній вплив на всі аспекти його життєдіяльності.

Кадрова безпека є достатньо молодим науковим напрямом, який досліджується багатьма вченими з метою розробки конкретних практичних рекомендацій щодо управління кадровою безпекою на підприємстві [3-7; 9; 10; 13].

Аналіз окремих визначень (табл. 1) підтверджує неоднозначність сучасних трактувань поняття «кадрова безпека». Це свідчить про відсутність єдиного підходу до її визначення, що, безумовно, виправдане складністю та різнобічністю розгляду означеної категорії з позицій системного підходу до вивчення діяльності підприємства як соціально-економічної системи.

Таблиця 1

Розуміння поняття «кадрова безпека підприємства» у науковій літературі

Автор, рік публікації	Визначення та зміст поняття
1	2
Кібанов А. 2002 р.	Кадрова безпека – це генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з опрацювання цілей, завдань, спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення відповідального і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації
Баглей Д., 2007 р.	Під кадровою безпекою бізнесу пропонується розуміти стан захищеності господарського суб'єкта від кадрових небезпек і загроз, механізмом забезпечення цього стану є ефективне управління персоналом
Назарова Г.О. 2007р.	Кадрова безпека – це діяльність щодо створення умов для стабільного функціонування й розвитку компанії, за яких забезпечують гарантовану законодавством захищеність інтересів компанії та власників від ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом

продовження таблиці 1

1	2
Лопнова Ш., 2008 р.	Інтелектуально-кадрова безпека підприємства – це найбільш важлива складова економічної безпеки підприємства, яка має на меті виявлення, знешкодження, запобігання, відвернення та попередження загроз, небезпек і ризиків, які спрямовані на персонал та його інтелектуальний потенціал, і ті, які йдуть безпосередньо від нього, що повинно проявлятися в системі управління трудовими ресурсами та в кадровій політиці підприємства.
Козаченко Г., 2010 р.	Кадрова безпека – це процес запобігання негативним діям на безпеку підприємства за рахунок усунення ризиків та загроз, пов'язаних з інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами в цілому
Кириченко О., 2010 р.	Кадрова безпека – правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом
Литовченко О., 2010 р.	Кадрова безпека – сукупність управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу підприємства з метою забезпечення та підтримки економічної стійкості та результативності господарської діяльності підприємства
Книтіков М., 2011 р.	Кадрова безпека – це стан захищеності організації від надмірної безпеки з боку персоналу (найманого або вже працюючого)
Поскрипко Ю., 2012р	Інтелектуально-кадрова складова економічної безпеки підприємства – є уніфікованою категорією, яка виявляється на всіх рівнях від окремо взятого підприємства до національної економіки і відіграє домінуючу роль у системі безпеки компанії, оскільки ІКС первинна для інших її складових в будь-якій організації. Інтелектуально-кадрова складова включає в себе безпеку життєдіяльності, соціально-мотиваційну безпеку, кар'єрну, професійну, адміністративну безпеку та розглядається як механізм запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємств через ризики і погрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами
Костюк Ж., 2013 р.	Інтелектуально-кадрова безпека підприємства – складова економічної безпеки, яка відповідає за збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективне управління персоналом.

Наприклад, кадрова безпека більшістю вчених розуміється, в першу чергу, як одна зі складових економічної безпеки підприємства. При цьому вона повинна бути спрямована на підтримання відповідного рівня безпеки підприємства й охоплювати всю систему менеджменту персоналу. Г. Козаченко, О. Кириченко, М. Кизим [5] визначають кадрову безпеку з позиції процесного підходу, розуміючи під нею процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому.

Отже, трактування кадрової безпеки як генерального напрямку кадрової роботи або досить складного явища в сфері управління персоналом є дуже узагальненим і орієнтованим в основному на ефективне формування та використання кадрового потенціалу, без урахування розвитку персоналу як провідного чинника забезпечення цієї ефективності та зниження кадрових загроз у стратегічному перетині.

Окрім того більшістю науковців [1;5;13] персонал сприймається виключно як джерело загроз підприємству, на усунення якого спрямовується діяльність служби кадрової безпеки. На наш погляд, такий підхід не зовсім вдалий, оскільки дещо «віддає» фіксацією антагонізму інтересів підприємства та найманих працівників. Однак, як відомо, саме забезпечення узгодження цілей працівників та підприємства на основі виявлення взаємовигідних пріоритетних задач є запорукою досягнення високих кінцевих результатів сумісної діяльності.

Тому, враховуючи проведений аналіз понять, у підсумку було запропоновано наступне визначення кадрової безпеки.

Кадрова безпека – це стан захищеності підприємства від кадрових ризиків, а також здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам і загрозам пов'язаним з персоналом та трудовими відносинами загалом, механізмом забезпечення якого є ефективна кадрова політика управління персоналом, спрямована на формування, збереження, використання, зміцнення й розвиток персоналу з урахуванням стратегії розвитку організації.

У даному визначенні персонал підприємства розглядається як головний стратегічний ресурс, пріоритетний об'єкт інвестування та безпеки підприємства й джерело його економічного розвитку. Принципова відмінність такого розуміння полягає у концентрації спільних зусиль підприємства і працівників на ефективному використанні, збереженні та розвитку кадрового ресурсу організації відповідно до потреб ринку й стратегії функціонування підприємства, а також згаданих вище концепцій розвитку людського потенціалу. Таке трактування поняття «кадрова безпека», на наш погляд, є вдалим і економічно обгрунтованим.

Отже, виходячи з викладеного, система розвитку персоналу та забезпечення кадрової безпеки на підприємстві має бути гнучкою, високо адаптивною, здатною змінювати зміст, методи та організаційні форми згідно з потребами виробництва і ситуацією, яка складається на ринку праці. Задля реалізації цього завдання необхідне впровадження інноватики, що передбачає забезпечення процесу профорієнтації, адаптації, оцінки, професійного навчання, розвитку, мотивації, соціального розвитку персоналу сучасними засобами зв'язку, роботи, обробки інформації.

Кадрова безпека має складну структуру. Основними складовими елементами кадрової безпеки є: соціально-мотиваційна безпека, професійна безпека, антиконфліктна (психологічна) безпека, безпека життєдіяльності, кар'єрна безпека, фінансова безпека, технологічна безпека, адміністративна безпека, безпека праці, пенсійно-страхова безпека, інформаційна безпека, інтелектуальна безпека, психологічна безпека, комунікаційна безпека тощо [10].

Як бачимо з викладеного, ключові складові кадрової безпеки тісно пов'язані з основними складовими розвитку персоналу, оскільки чим вищий рівень розвитку персоналу, тим нижчі ризики кадрової безпеки підприємства, а відтак вища конкурентоспроможність як персоналу так і підприємства в цілому.

З метою ефективного використання потенціалу персоналу задля розвитку та підвищення кадрової безпеки підприємства й самореалізації працівників, забезпечення належного виконання ним своїх трудових обов'язків, узгодження потреб персоналу з цілями діяльності підприємства виникає нагальна потреба в ефективному управлінні персоналом, здатному забезпечити відповідно до вимог виробництва та стратегічних цілей діяльності: пошук, відбір та адаптацію працівників, їх навчання та розвиток, формування кадрового резерву та кар'єрного просування працівників, впровадження дієвої системи мотивації, створення організаційної культури, збереження та вивільнення персоналу. Управління персоналом представляє собою комплексну систему його формування, розвитку та використання за рахунок постійного планування та прогнозування потреби в персоналі, комплектування штату, проведення профорієнтаційної роботи з персоналом, впровадження системи оцінювання та технології розвитку, управління кадровим потенціалом та діловою кар'єрою працівників в оперативній та в стратегічній діяльності підприємства [2].

Відомо, що стратегія управління персоналом є однією з функціональних стратегій підприємства, яка виступає логічним продовженням стратегічного управління у напрямку всебічної роботи з персоналом [4]. Підтвердженням цього є чіткий практичний взаємозв'язок стратегічних рішень щодо діяльності підприємства з системою управління персоналом, оскільки, саме працівники є одночасно організаторами і виконавцями робіт, а від рівня їх відданості, відповідності потребам, професійної кваліфікації та бажання розвиватися залежить кадрова безпека, успіх функціонування підприємства та можливість досягнення цілей його діяльності.

Саме ця стратегія, виступаючи однією з найважливіших сучасних функціональних стратегій підприємства, дозволяє забезпечити кадрову безпеку, формування та використання трудового потенціалу відповідно до змін в умовах господарювання; набір і формування необхідних категорій персоналу; підготовку персоналу до відповідної професійної діяльності; належну оцінку та розвиток персоналу; постійний моніторинг кадрової безпеки та безпеки праці; соціальну захищеність персоналу підприємства тощо. Однак на практиці забезпечення кадрової безпеки та стратегічне управління розвитком персоналу розглядаються не як взаємозалежні та взаємодоповнюючі, а як окремі процеси в сфері управління персоналом.

Найбільшою проблемою для керівників сучасних підприємств, на нашу думку, є ігнорування кадрової безпеки з точки зору процесу постійної підтримки та розвитку управління персоналом на перспективу, тобто відсутність бачення подальшого майбутнього розвитку концепції управління персоналом як одного із стратегічних напрямків діяльності підприємства. Будь-які процеси, які пов'язані з персоналом, чи то залучення, використання, атестація або розвиток, потребують не тільки нагальних своєчасних заходів, але й перспективного підходу, що обумовлює необхідність запровадження ефективної системи стратегічного управління персоналом як складової стратегії розвитку підприємства та кадрової безпеки.

Отже, стратегія управління персоналом повинна бути спрямована на формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу, забезпечення його постійного розвитку та ефективного використання з урахуванням стратегічних цілей підприємства, результатів аналізу власних сильних та слабких сторін, мінливих факторів навколишнього середовища та ресурсного потенціалу.

Підсумовуючи вищевикладене, під стратегічним управлінням персоналом доцільно розуміти складний комплексний процес визначення, проектування та реалізації перспективних якісних заходів з кадрової роботи керівництва підприємства з метою формування, розвитку та ефективного використання персоналу та забезпечення кадрової безпеки й досягнення стратегічних цілей підприємства.

Отже, реалізація стратегічного управління персоналом потребує постійної узгодженості та інтеграції з цілями загальної стратегії, врахування реальних умов функціонування підприємства, його можливостей, досвіду та аналізу впливу факторів навколишнього середовища, створення необхідних умов для впровадження ефективної стратегії управління персоналом. Саме від того, наскільки точно та правильно розроблена й реалізована кадрова стратегія, залежатиме удосконалення структури персоналу (за віком, категоріями, кваліфікацією, професіями тощо); оптимізація чисельності працівників з урахуванням його динаміки; підвищення ефективності витрат на персонал (оплата праці, винагородження, витрати на навчання та інші); розвиток персоналу (адаптація, навчання, кар'єрне зростання); заходи соціального захисту, система гарантій, соціальне забезпечення (медичне, пенсійне, соціальне страхування, соціально-культурне забезпечення та інше); розвиток організаційної культури (системи норм, цінностей, традицій, правил поведінки в колективі тощо), а отже й успішне функціонування підприємства в цілому [2; 8]. Лише перманентна підтримка та розвиток потенціалу персоналу дозволяє підприємству забезпечувати належний рівень кадрової безпеки й гнучко реагувати на мінливість навколишнього середовища, досягати стратегічних цілей та успішно, стабільно функціонувати на ринку.

Висновки. Отже, персонал підприємства постає в центрі сучасних концепцій управління, основним напрямком яких є розкриття здібностей та компетентностей працівників, що можливо й необхідно ефективно використати для розвитку підприємства в цілому. Тому одне з найважливіших місць у системі стратегічного управління посідає новітній напрям стратегії управління персоналом – розвиток працівників та забезпечення кадрової безпеки підприємства. На сучасному етапі

розвитку ринку і суспільства якість людського капіталу є головною цінністю і перевагою в конкурентній боротьбі. Підприємство повинно всебічно сприяти розвитку своїх працівників, оскільки розвиток персоналу забезпечує розвиток підприємства і відповідний рівень його кадрової безпеки. Здатність підприємства навчатися і розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його стратегічних економічних переваг та кадрової безпеки. Тому сучасна концепція управління персоналом повинна бути стратегічною, тобто її головною метою має стати ефективне використання трудового потенціалу підприємства та забезпечення кадрової безпеки у перспективі.

Головними перешкодами для такого розуміння і використання на практиці комплексного підходу щодо стратегічного управління розвитком персоналу у контексті забезпечення кадрової безпеки підприємства, на наш погляд, є: дефіцит знань керівників у сфері стратегічного управління персоналом; відсутність самостійних функціональних служб стратегічного розвитку підприємств (а також їх відокремленість від служб кадрової безпеки); невизначеність пріоритетності проектів розвитку персоналу у стратегічних планах підприємства; відсутність ефективного зв'язку між процесом розробки стратегічних планів та їх реалізацією; відсутність дієвої системи моніторингу ключових показників рівня розвитку персоналу та кадрової безпеки підприємства тощо.

Отже, забезпечення належного рівня розвитку працівників є підґрунтям для ефективного виконання стратегічних задач та цілей системи управління підприємством та підвищення рівня кадрової безпеки. Однак, враховуючи динамічність економічних та виробничих процесів, будь-яка новостворена система з часом застаріває, а тому, керівництво має дбати про оновлення та постійне вдосконалення кваліфікаційно-професійного рівня працівників відповідно до мінливих вимог навколишнього середовища. Формування й практична реалізація ефективної стратегії управління розвитком персоналу дозволить комплексно враховувати фактори внутрішнього середовища підприємства, що визначають мотиви діяльності персоналу та його прагнення до професійного зростання й приймати обґрунтовані стратегічні рішення щодо створення ефективного портфеля стратегій підприємства збалансованих з стратегіями розвитку персоналу.

Список використаних джерел:

1. Алавердов А. Р. Управление кадровой безопасностью организации / А. Р. Алавердов – М.: Маркет ДС, 2010. – 176 с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом в системі менеджменту організацій [навч. посіб.] / Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
3. Волошук Л. О. Інтелектуальна складова економічної безпеки підприємства / Л. О. Волошук, Ю. А. Некіпелова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://economics.opu.ua/files/science/2014/ipredV_2014/43.pdf
4. Гаврилова О. Построение эффективной системы найма персонала: основные сложности и способы их преодоления. – Новости менеджмента. – 2014. – № 6. – С. 12–18.
5. Живко З. Б. Аналіз підходів до визначення поняття «кадрова безпека» / З. Б. Живко, О. З. Сліпа, Х. З. Босак // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. Випуск 8. – Кам'янець-Подільський: Абетка, 2013. – С. 28–31.
6. Живко З. Б. Кадрова безпека в системі економічної безпеки підприємства / З. Б. Живко // Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 20 (199). – С. 127–135.
7. Красномоєць В. А. Методи забезпечення кадрової безпеки підприємства. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. 2012. – Вип. 3(59). – С. 142–143. Серія «Економіка».
8. Лобза А. В., Бікова А. М., Семенова Л. Ю. Підходи до створення ефективної системи найму персоналу вітчизняних підприємств. Науковий вісник Ужгородського ун-ту. – 2016. – № 3. – С. 245–252.
9. Мехеда Н. Г. Соціально-мотиваційні складові кадрової безпеки / Н. Г. Мехеда, А. І. Маренич. – Фінансовий простір. – №2 (6) – 2012. – С. 44–51.
10. Поскрипко Ю. А. Механізми вдосконалення інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки підприємств / Ю. А. Поскрипко // Наукові записки УНДІЗ. – 2012. – № 2(22). – С. 118 – 120.
11. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : Монографія / Кириченко О. А., Сідак В. С. та ін. – К.: Університет «Крок», 2008. – 403 с.
12. Ткачук Г. О. Обліково-аналітичне забезпечення кадрової політики підприємства / Г. О. Ткачук, О. В. Щукіна // Обліково-аналітичне забезпечення в умовах управління фінансово-економічною безпекою підприємства: [монографія] / [В. В. Немченко, Ф. А. Трішин, Л. В. Іванченкова, Н. М. Купріна, Г. О. Ткачук та ін.]; за заг. ред. д. е. н., проф. В. В. Немченко. – Одеса: Фенікс, 2015. – 360 с. – С. 31–45.
13. Чаплигіна Ю. С. Етимологічний аналіз категорії «кадрова безпека» / Ю. С. Чаплигіна // Управління розвитком. – 2011. – №4 (101). – С. 102–104.
14. Швець Н. К. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу [Електронний ресурс] / Н. К. Швець // Персонал. – 2006. – №5. – С.70–75. – Режим доступу:www.personal.in.ua/

Рецензент д.е.н., професор Ліпич Л.Г.