МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Центр післядипломної освіти, заочного та дистанційного навчання
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

здобувача вищої освіти освітнього
ступеня «магістр»
2 курсу заочної форми навчання
Спеціальності 073 «Менеджмент»
АНТОЩАК Соломії Володимирівни

Науковий керівник
кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту
МИХАЛІЦЬКА Наталія Ярославівна

Рецензент
кандидат економічних наук, доцент
ГРИМАК Алла Володимирівна

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
„___” _____ 2022 р., протокол № ____
Завідувач кафедри менеджменту,
_____
(підпис) (Прізвище та ініціали)

Львів – 2022

АНОТАЦІЯ

Антощак С.В. Управління кадровою безпекою підприємства. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент», Львів, 2022.

У першому розділі кваліфікаційної роботи «Теоретичні та методологічні аспекти управління кадровою безпекою підприємства» досліджено ступінь та зміст кадрової безпеки підприємства, ідентифіковано кадрові ризики та загрози кадровій безпеці, досліджено механізми управління кадровою безпекою.

У другому розділі «Аналіз системи кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» проведено загальну характеристику підприємства, проведено оцінку ключових факторів успіху підприємства в конкурентному середовищі, проаналізовано рівень кадрової безпеки підприємства.

У третьому розділі «Удосконалення системи кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» визначено ефективну стратегію кадрової безпеки підприємства та запропоновано впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналом.

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Ключові слова: кадрова безпека, управління кадровою безпекою, економічна безпека, зовнішні загрози, внутрішні загрози, управління персоналом.

ANNOTATION

Antoshchak S.V. Personnel security management of the enterprise. Manuscript.

Research for the degree of «master» in the specialty 073 «Management», Lviv, 2022.

In the first section of the qualification work "Theoretical and methodological aspects of personnel security management of the enterprise" the degree and content of personnel security of the enterprise is investigated, personnel risks and threats to personnel security are identified, mechanisms of personnel security management are investigated.

In the second section «Analysis of the personnel security system of PE « Morebis LV» the general characteristics of the enterprise are carried out, the key factors of success of the enterprise in the competitive environment are estimated, the level of personnel security of the enterprise is analyzed.

The third section «Improvement of the personnel security system of PE «Morebis LV» defines an effective strategy of personnel security of the enterprise and proposes the introduction of modern information systems and models of personnel safety management.

On the basis of elaboration of theoretical and practical materials the corresponding conclusions are made and concrete offers are substantiated.

Keywords: personnel security, personnel security management, economic security, external threats, internal threats, personnel management.

ЗМІСТ

ВСТУП…… 4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ……. 6
1.1. Сутнісно-змістовна характеристика кадрової безпеки підприємства…… 6
1.2. Ідентифікація кадрових ризиків та загроз кадровій безпеці…… 9
1.3. Механізми управління кадровою безпекою…….. 12
Висновки до першого розділу…… 15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПП «МОРЕБІС LV»……... 16
2.1. Особливості ПП «Моребіс LV» та його кадрова діяльність……... 16
2.2. Аналіз ключових факторів успіху ПП «Моребіс LV»… 23
2.3. Визначення рівня кадрової безпеки ПП «Моребіс LV»…… 30
Висновки до другого розділу…….. 35
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПП «МОРЕБІС LV»…… 36
3.1. Сучасні інструменти підвищення кадрової безпеки в системі економічної безпеки…… 36
3.2. Формування стратегії забезпечення кадрової безпеки 42
3.3. Впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналу ПП «Моребіс LV»…… 48
Висновки до третього розділу……. 52
ВИСНОВКИ…… 53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….... 56
ДОДАТКИ…… 60

ВСТУП

Впровадження системи управління кадрової безпеки має важливе значення для підприємства, оскільки дозволяє виявити та попередити ризики з боку персоналу, а також уникати загрози економічній безпеці. Метою управління кадрової безпеки підприємства є комплекс заходів спрямованих на запобігання зовнішніх та внутрішніх потенційних та реальних кадрових загроз та ризиків, які негативно впливають на успішне функціонування підприємства в нестійких умовах. Оптимізація системи управління персоналом є питанням актуальним, а тому забезпечення кадрової безпеки є цілеспрямованим та постійним процесом.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретично-методичних засад та формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення кадрової безпеки в системі менеджменту підприємства.

Згідно з поставленою метою в кваліфікаційній роботі визначені такі завдання:

- визначити сутність кадрової безпеки підприємства;
- ідентифікувати кадрові ризики та загрози кадровій безпеці;
- дослідити механізми управління кадровою безпекою;
- провести оцінку ключових факторів успіху підприємства в конкурентному середовищі;
- проаналізувати рівень кадрової безпеки підприємства;
- обґрунтувати впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналу.

Об'єктом дослідження є процеси впливу на персонал з метою управління кадровою безпекою підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад і практичних інструментів забезпечення кадрової безпеки.

Методи дослідження. Дослідження теоретичних та методологічних аспектів управління кадровою безпекою підприємства здійснюється за

допомогою діалектичного методу пізнання; для аналізу системи кадрової безпеки використані конкретний та абстрактний підходи; удосконалення системи кадрової безпеки – логічне мислення, методи вибірки та порівняльного, функціонально-вартісного аналізу, економіко-статистичного методів.

Теоретичною базою дослідження є законодавчі акти, статистичні та аналітичні матеріали, які регламентують політику кадрового управління з метою зміцнення її безпеки.

Інформаційним забезпеченням кваліфікаційної роботи є монографії, наукові статті та дослідження з проблем управління кадровою безпекою.

Апробація результатів. Теоретичні положення та практичні пропозиції обговорювалися на науково практичній інтернет-конференції «Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та практичні аспекти» м. Львів, 13 травня 2022 року.

Структура роботи.

У першому розділі кваліфікаційної роботи «Теоретичні та методологічні аспекти управління кадровою безпекою підприємства» досліджено зміст кадрової безпеки підприємства, ідентифіковано кадрові ризики та загрози кадровій безпеці, досліджено механізми управління кадровою безпекою.

У другому розділі «Аналіз системи кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» проведено загальну характеристику підприємства, проведено оцінку ключових факторів успіху підприємства в конкурентному середовищі, проаналізовано рівень кадрової безпеки підприємства.

У третьому розділі «Удосконалення системи кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» визначено ефективну стратегію кадрової безпеки підприємства та запропоновано впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналом. На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 67 сторінці. Робота містить 17 рисунків, 7 таблиць, список літератури 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутнісно-змістовна характеристика кадрової безпеки підприємства

Важливою умовою успішного ведення бізнесу є кадрова безпека підприємства. Поняття «кадрова безпека» має різнобічне визначення через плюралізм підходів до її розуміння. Проведений аналіз наукових джерел з питань кадрової безпеки підприємства показав, що є такі підходи науковців до розуміння її сутності:

1) процесний підхід передбачає, що кадрова безпека підприємства – це процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов’язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами [1, с. 82];

2) структурний підхід має на увазі, що кадрова безпека підприємства – це найважливіша 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 [2, с.139];

3) функціональний підхід під кадровою безпекою підприємства розуміє сукупність соціально-економічних, управлінських, соціальних та психологічних процесів, скерованих на убезпечення діяльності підприємства від загроз, зумовлених людським чинником [3, с. 56];

4) цільовий підхід обґрунтовує кадрову безпеку підприємства як стан захищеності суспільно прогресивних інтересів організації з розвитку й удосконалення її людського капіталу, підтримки ефективної системи управління

людськими ресурсами й мінімізації ризиків компанії, пов'язаних із її складовою [4].

Отже, розглянувши розуміння поняття «кадрова безпека підприємства» бачимо, що кадрову безпеку поєднують, з одного боку, із забезпеченням трудовими ресурсами та формуванням ефективної команди підприємства, а з другого боку, кадрову безпеку визначають як стан захищеності від загроз та ризиків в системі управління персоналом підприємства. Варто наголосити, що ефективність використання персоналу характеризується рівнем використання знань, досвіду та умінь людини, то погоджуємось з думкою, що захист інтелектуального потенціалу є важливою складовою кадрової безпеки.

Персонал підприємства є учасником створення доданої вартості та доданої цінності за рахунок використання інтелекту кожним працівником в межах сформованої організаційної структури та корпоративної культури. Отже, кадрову безпеку підприємства треба розглядати, як стан захищеності підприємства з метою уникнення інтелектуально-кадрових ризиків і загроз.

В системі економічної безпеки місце та структура кадрової безпеки залежить від специфіки та місії підприємства. Серед основних її складових найчастіше виділяють фізичну і психологічну безпеку – 88,9%, безпеку здоров'я, фінансову, інтелектуальну і кар'єрну – 55,5%. Інші складові кадрової безпеки є менш популярними і вивчаються переважно в контексті більш вузьких досліджень, що між тим жодним чином не заперечує їх важливість [5, с. 113]. На нашу думку важливими складовими кадрової безпеки є безпека життєдіяльності, матеріально-фінансова безпека, психологічна безпека. Умовами забезпечення кадрової безпеки підприємства є легітимність усіх видів діяльності персоналу, використання системного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства та відповідне ресурсне забезпечення [9, с. 99].

Головним завданням кадрової безпеки підприємства запобігти виникненню ризиків та загроз з боку конкурентів; захистити майно та цінності підприємства від деструктивних дій; недопущення шкоди фінансово-матеріальних ресурсів; створення сприятливих умов для ефективного

функціонування усіх підрозділів підприємства (рис. 1.1).

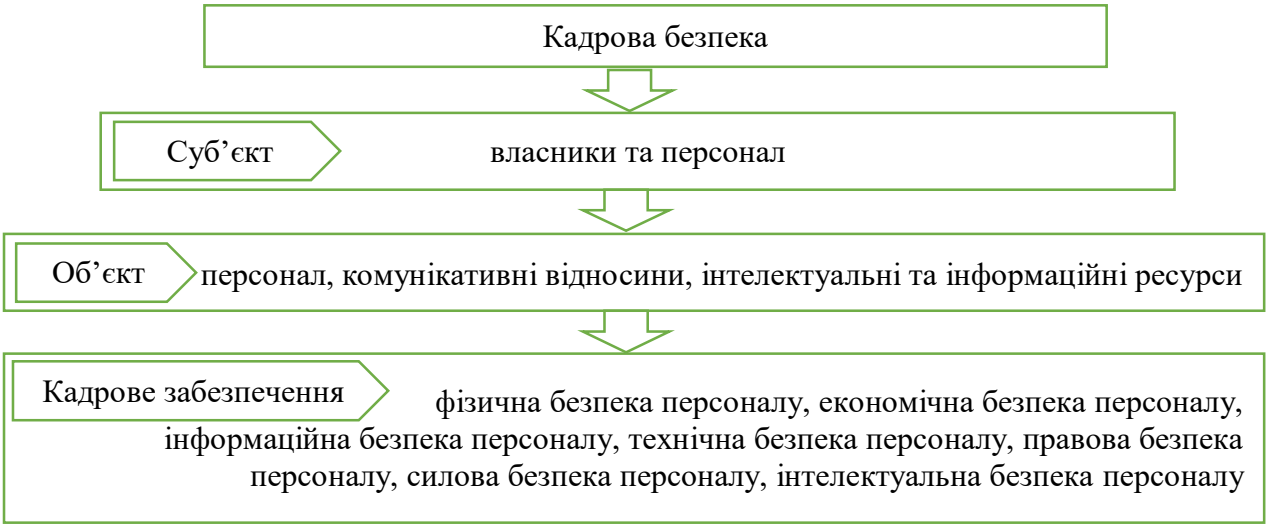

Рис. 1.1. Характеристика кадрової безпеки підприємства

Забезпечення оптимального рівня кадрової безпеки є пріоритетним завданням ефективної системи управління персоналом та результативної підприємницької діяльності. Увага менеджерів концентрується не лише на штатних працівниках, а й претендентах на вакантні робочі місця, які становлять, можуть становити основу кадрового потенціалу. Формування кадрової безпеки передбачає захист економічних інтересів, майна та прав власності підприємства та вимагає від підприємства прийняття та виконання управлінських рішень стосовно завдань економіко-правового, інформаційно-правоохоронного характеру.

У законодавчих та нормативних документах України, а також у Кодексі законів про працю України зазначено низку документів, що безпосередньо впливають на безпеку підприємства. При цьому головним завданням служби персоналу є обов'язок забезпечити їх наявність, правильність, регламентацію і організацію документообігу, і відсутність негативних юридичних наслідків [7, с. 96].

Кадрова безпека підприємства залежить від адекватної кадрової політики підприємства, ефективного управління персоналом, розвитку інтелектуального потенціалу та обґрунтованої кадрової стратегії підприємства.

1.2. Ідентифікація кадрових ризиків та загроз кадровій безпеці

Зростання значення кадрової безпеки в демократичних умовах суспільства обумовлене пріоритетністю управління персоналом, ліберальним ставленням до ринку праці, зростанням креативності та інноваційних ідей, делегуванням підлеглим завдань та повноважень у прийнятті рішень, ослабленням контролю за персоналом. Формування ефективної кадрової безпеки підприємства сприяє підвищенню надійності персоналу до підприємства, зростанню ключових факторів успіху, забезпечення репутації підприємства, захисту персональних даних та комерційної таємниці підприємства.

Аналіз наукових досліджень свідчить, що основа кадрової безпеки полягає у запобіганні і попередженні загроз, так як вони негативно позначаються на стані всієї роботи будь-якої організації, підприємства чи компанії [8]. Отже, формуючи кадрову безпеку на підприємстві необхідно розуміти зміст та значення поняття «кадрові ризики» і «кадрові загрози». Кадрову безпеку на підприємстві розглядають як безпеку діяльності персоналу організації (підприємства); як безпеку організації від деструктивних дій персоналу [9, с. 52].

Персонал підприємства є об’єктом та суб’єктом потенційних ризиків і загроз кадровій безпеці як важливій складовій економічної безпеки. Кадровий ризик – небезпека ймовірної втрати ресурсів компанії або недоотримання доходів у порівнянні з варіантом, розрахованим на раціональне використання людських ресурсів, в результаті можливих прорахунків і помилок в управлінні людськими ресурсами [10, с. 532].

Підприємство – це соціально-економічна відкрита організація, а отже за сферою виникнення розрізняють внутрішні та зовнішні ризики і загрози кадровій безпеці. Зовнішні загрози впливають на підприємство незалежно від бажання і діяльності персоналу підприємства, в результаті важко уникати наслідків цих загроз. Внутрішні загрози – це дії (умисні або необмежені) співробітників, які також тягнуть заподіяння шкоди [11, с. 242].

Ідентифікуючи чинники, які спричиняють виникнення зовнішніх та

внутрішніх загроз кадровій безпеці, можна сказати, що ефективний менеджмент підприємства спроможній своєчасно адаптуватися та протистояти небажаним наслідкам. Для цього менеджери повинні постійно здійснювати моніторинг ринкового середовища та приймати адекватні управлінські рішення. Зовнішні загрози кадровій безпеці виникають у випадках сприятливої мотиваційної політики конкурентів, дискредитаційних заходів щодо підприємства, зовнішній тиск та залякування персоналу, втягування окремих працівників у залежність, інфляційні процеси та політична нестабільність.

До факторів виникнення внутрішніх загроз відносяться: невідповідність кваліфікації співробітників посаді, яку обіймає; слабка організація системи управління персоналом та його навчання; відсутність системи оцінювання персоналу; неефективна система адаптації і мотивації співробітників у роботі; нецільове використання кваліфікованих співробітників; відтік кваліфікованих і досвідчених співробітників; орієнтованість працівників на вирішення внутрішніх тактичних завдань; відсутність або слабкість корпоративної політики; відсутність чітких правил поведінки і норм роботи; погано продумана кадрова політика; неякісна система прийому і відбору персоналу; напруженість в колективі; слабка система безпеки [12, с. 119].

Підприємство формує систему кадрової безпеки дотримуючись таких принципів:

- унікальності, тобто ґрунтуючись на специфіці галузі виробництва та спеціалізації підприємства, нестійкості ринкових умов та змін зовнішнього середовища, внутрішньо-розпорядчих норм та соціально-психологічному кліматі колективу;

- взаємодії, а саме узгодженості усіх елементів економічної безпеки: інформаційно-правової, техніко-технологічної, фінансово-економічної безпеки;

- комплексність, яка передбачає створення додаткових структурних елементів та засобів контролю за діяльністю персоналу підприємства.

Досвід функціонування вітчизняних підприємств підтверджує той факт, що незважаючи на те, що персонал є найважливішим ресурсам, від

результативності використання якого залежить конкурентоспроможність підприємства, він залишається основним джерелом його втрат [13, с. 38]. З метою забезпечення кадрової безпеки на підприємстві необхідно вивчати можливості виникнення кадрових ризиків та загроз за кожним напрямком управління персоналом рис. 1.2.

Рис. 1.2. Кадрові ризики та загрози в управлінні персоналом [13, с. 335]

Отже, ідентифікація кадрових ризиків дозволяє спрямувати зусилля підприємства на розробку заходів щодо попередження кадрових загроз, а саме:

крадіжки та шахрайства, неадекватної реакції на ситуацію, психічного зриву та погіршення морального клімату, зовнішнє втручання в управління персоналом, порушення техніки безпеки, злиття інформації конкурентам. Недопущення впливу кадрових ризиків на діяльність підприємства сприятиме ефективній діяльності та забезпеченні економічної безпеки.

1.3. Механізми управління кадровою безпекою

Головною конкурентною перевагою будь-якого підприємства залишається згуртований та орієнтований на розвиток персоналу, який характеризується наявністю накопиченого досвіду та професіоналізмом [14, с. 334]. Система кадрової безпеки – це система постійної взаємодії персоналу підприємства та своєчасне попередження ризиків та загроз, що виникають стосовно персоналу. Етапи формування та впровадження кадрової безпеки (рис. 1.3).

Рис. 1.3. Етапи формування та впровадження кадрової безпеки [15, с. 54]

Головною передумовою стійкого розвитку підприємства є формування та забезпечення кадрової безпеки за рахунок ідентифікації та мінімізації кадрових загроз, нейтралізації деструктивних наслідків у роботі підприємства. Управління кадровою безпекою підприємства здійснюється на підставі методики формування трудових ресурсів, забезпечення надійності персоналу, самоорганізації та контролю. При усвідомленні проблеми та проектуванні кадрової безпеки важливо розпізнати кадрові загрози та прийняти управлінські рішення щодо запобігання протиправних дій персоналу:

- розробити порядок взаємодії суб'єктів та об'єктів управління кадровою безпекою; створити сучасну мотиваційну політику, яка сприятиме зміцненню надійності персоналу;

- затвердити корпоративний кодекс честі колективу для захисту підприємства від витоку конфіденційної інформації та комерційної таємниці;

- створити систему персональної відповідальності та боротьби з розкраданням та корупційними схемами.

Підвищення організації прихильності (за рахунок підвищення задоволеності роботою, лояльності та залучення), формування відданості працівників до підприємства є одним із ключових механізмів формування їх благодійності, а й відтак, і одним з важливих елементів механізму забезпечення кадрової безпеки [16, с. 117]. Переважна більшість персоналу зорієнтована на фінансову складову мотиваційної політики, тому важливо своєчасно переглядати рівень заробітної плати та заохочувальних виплат персоналу. Важливе місце при мотивуванні персоналу займає нематеріальний бік, який характеризується насамперед задоволеністю, лояльністю та залучення, які є основними чинниками формування організаційної прихильності [17, с. 172].

Для досягнення оптимального рівня кадрової безпеки потрібно, щоб працівники підприємства усвідомлювали та несли особисту відповідальність за вчинки та рішення, а керівники підприємства розуміли стратегію кадрової безпеки, вміли приймати адаптаційні заходи та формувати інструменти забезпечення ефективності управління персоналом. Забезпечення кадрової

безпеки на підприємстві можна досягти завдяки таким напрямкам управління персоналом:

- формування професійного рівня персоналу;
- сприяння працівникам у підвищенні знань та навичок з урахуванням антикризової програми підприємства;
- забезпечення якісної перевірки персоналу при прийомі на роботу;
- формування корпоративної культури в умовах динамічного розвитку підприємства.

Реалізація напрямків управління персоналом здійснюється за допомогою таких методів забезпечення кадрової безпеки підприємства рис. 1.4.

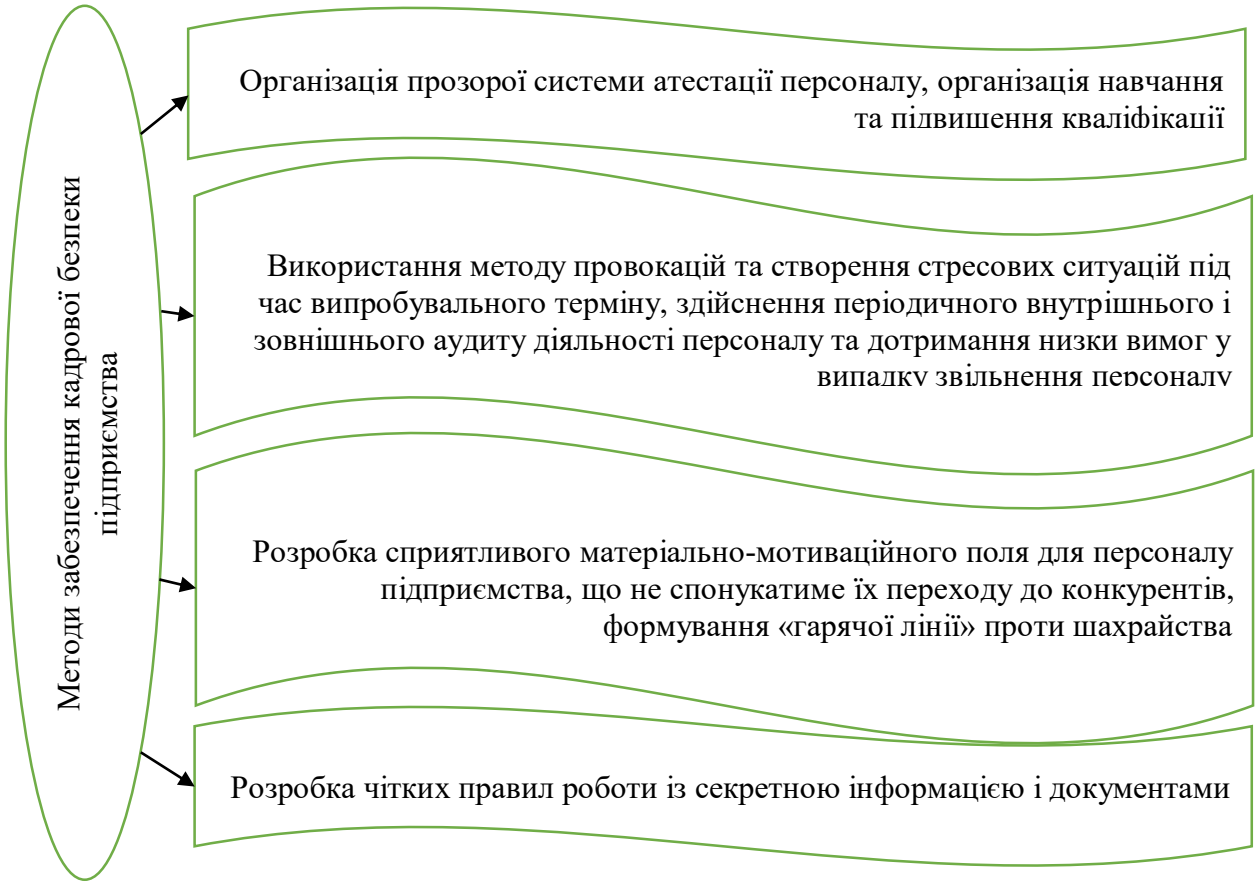

Рис. 1.4. Методи забезпечення кадрової безпеки підприємства [18]

Розробка заходів та використання вказаних методів щодо забезпечення процесу управління кадровою безпекою сприятимуть формуванню надійного персоналу, підвищенню рівня ефективного функціонування підприємства та досягненню поставлених цілей.

Висновки до першого розділу

Враховуючи дослідження теоретичних підходів поняття «кадрова безпека» встановлено, що це процес нівелювання дестабілізуючого впливу кадрових ризиків та кадрових загроз. Головною метою є створення безпечних умов діяльності підприємства та забезпечення ефективного функціонування.

Системний підхід забезпечення кадрової безпеки зазначає місце кадрового елементу в системі економічної безпеки; функціональний підхід характеризує кадрову безпеку як важливий напрям управлінських заходів правового та інформаційного забезпечення процесу управління персоналом; управлінський підхід вказує на важливості формування та використання кадрового потенціалу; цільовий підхід асоціюється станом захищеності від кадрових загроз і кадрових ризиків; ресурсний підхід ставить акцент на кількісній та якісній характеристиці персоналу та особистості для реалізації заходів забезпечення безпеки та захисту інтересів підприємства; компаративний підхід дає змогу визначити вимоги та функції безпеки персоналу підприємства в умовах динамічного розвитку економічної системи.

Ідентифіковано кадрові ризики та кадрові загрози, які негативно впливають на економічну, інформаційну та соціальну безпеку підприємства. Основними загрозами, які пов’язані з людським чинником є ускладнені взаємовідносини між колегами та соціальними групами, відсутність стимулу та мотиву до продуктивності праці, шахрайство та корупційні схеми.

В результаті проведеного дослідження вказано, що формування кадрової безпеки є важливим напрямком управління персоналу та розробки системи кадрової безпеки. Впровадження ефективної системи кадрової безпеки убезпечить підприємство від негативного впливу кадрових ризиків та кадрових загроз; зміцнить кадровий потенціал; забезпечить дієву кадрову політику в межах загальної стратегії розвитку підприємства; запровадить сучасні заходи планування, відбору, оцінки та розвитку персоналу; удосконалить систему мотивації та самовдосконалення персоналу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПП «МОРЕБІС LV»

2.1. Особливості ПП «Моребіс LV» та його кадрова діяльність

В умовах війни за допомогою інформаційно-комунікативних технологій можна ефективно займатися підприємницькою діяльністю. Важливою умовою успішного ведення бізнесу мають маркетингові комунікації, які допомагають збільшити прибутки та рентабельність інвестицій у маркетингову сферу. Дослідження показують, що близько 80% комунікаційних відносин відбуваються через соціальні мережі підприємства повинні мати інформацію стосовно потенційної контактної аудиторії, вміло використовувати платформу соціальних мереж для надання розважальної, пізнавальної, спеціалізованої інформації. Для цього потрібно мати кваліфікованого SMM-спеціаліста, який зможе зробити привабливий контент в соціальних мережах та максимізувати прибуток фірми. Більшість малих підприємств вдаються до аутсорсингу, тобто залучають, на платній основі, фахові організації для виконання цього напряму діяльності.

Пріоритетне використання інтернету та соціальних мереж сприяло створенню інноваційного ПП «Моребіс LV», яке надає маркетингові послуги в налагодженні відносин в соціальних мережах між суб’єктом підприємницької діяльності та контактною аудиторією. ПП «Моребіс LV» займається дослідженням системи маркетингу соціальних мереж (Sjcial Media Marketing) як дієвого засобу комунікацій сучасних підприємств. ПП «Моребіс LV» розпочало свою діяльність у 2017 році. Основним видом діяльності є оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов’язана з ними діяльність:

- комп’ютерне програмування;
- консультування з питань інформації;
- діяльність із керування комп’ютерним устаткуванням;

- діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем;
- веб-портали.

ПП «Моребіс LV» використовує для спілкування SMM інструмент, де контактна аудиторія шукає інформацію стосовно надання товарів та послуг залежно від галузі та напряму діяльності підприємства. Для пошуку відповідного сегменту в соціальних мережах ПП «Моребіс LV» від імені компанії спілкується з потенційною аудиторією, розробляє корисний контент та пропонує товари та послуги. В сучасних умовах більшість підприємств мають обмежені ресурси на реалізацію своїх товарів та послуг, а тому кваліфіковані SMM-спеціалісти є затребуваними.

Організаційна структура ПП «Моребіс LV» наведено на рис. 2.1.

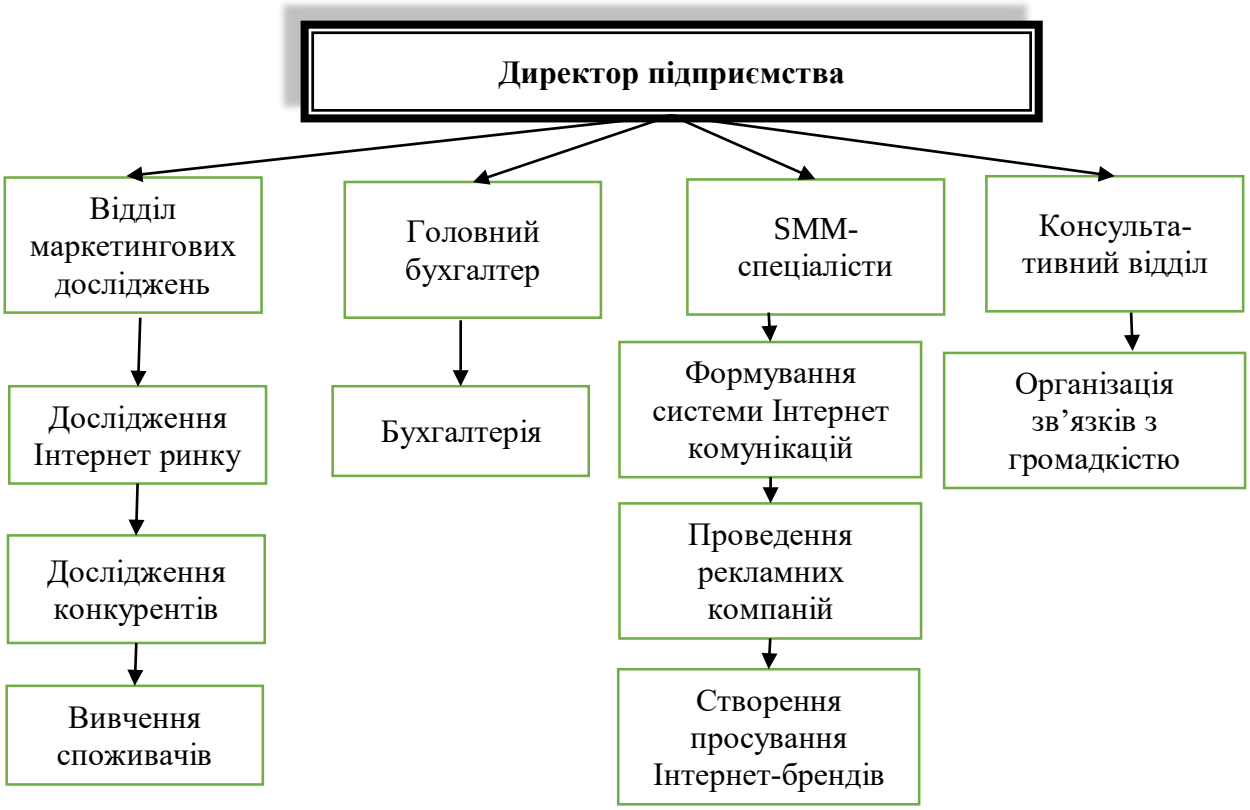

Рис. 2.1. Організаційна структура ПП «Моребіс LV»

Побудована організаційна структура ПП «Моребіс LV» забезпечує виконання місії організації з надання послуг з соціального медіа маркетингу або маркетингу соціальних мереж (SMM). Суть наданих послуг соціального медіа маркетингу полягає у просуванню продукту, послуги, бренда компанії-

замовника за рахунок використання соціальних медіа, контент яких створюється та оновлюється зусиллями контактної аудиторії. Метою маркетингу соціальних мереж є привернення уваги покупців до товарів та послуг, створення позитивного іміджу організації, позиціонування фірми на ринку товарів та послуг, задоволення потреб споживачів, завоювання довіри та прихильності до підприємства. Унікальність соціальних медіа полягає в тому, що вони дають можливість підприємству взаємодіяти безпосередньо зі споживачами, без нав'язливої дії традиційних маркетингових технологій [19].

ПП «Моребіс LV» створює для підприємства-замовника сторінку в соціальних медіа для продукту чи послуги. Споживчі, переглянувши чи придбавши товар або скориставшись послугою, може на сайті підприємства задати запитання, записати позитивні та негативні коментарі, рекомендації, зробити огляд покупки, обговорити конкурентоспроможну історію фірми. Користувачі сайту, зважаючи на цю інформацію, приймають рішення щодо вибору чи відмови придбати товари та послуги підприємства.

ПП «Моребіс LV» для надання послуг з соціального медіа маркетингу використовують такі види соціальних медіа (рис. 2.2).

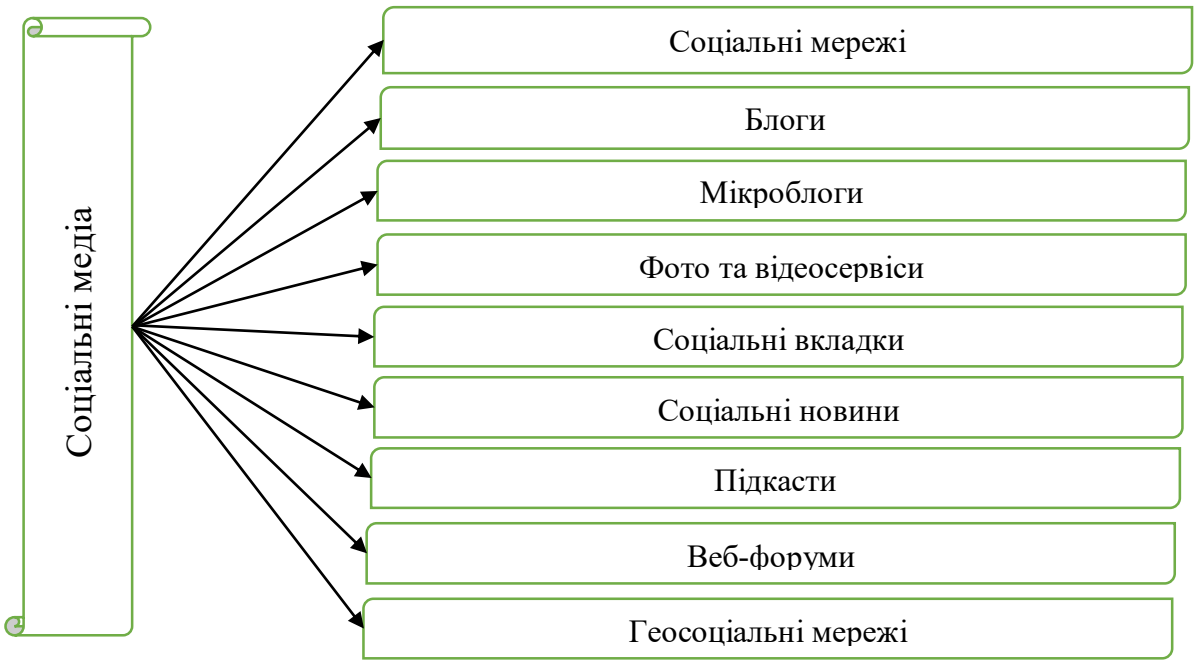

Рис. 2.2. Види соціальних медіа

Будь-який користувач Інтернету може стати учасником загальних соціальних медіа, таких як мережа: Mesenger, Instagram, Facebook. SMM-фахівці створюються сайти і на спеціалізованих соціальних мережах, які працюють для певних категорій користувачів. SMM-спеціалісти запускають механізми вірусного маркетингу для зростання обсягу інформації на сайті та підвищують рейтинг запропонованих товарів та послуг у пошукових системах.

Особливості ПП «Моребіс LV» проявляється в тому, що використання соціальних медіа дають можливість надавати послуги для підприємств-замовників та взаємодіяти зі споживачами без використання нав'язливих традиційних маркетингових технологій.

Соціальні мережі – це ресурс, який допомагає взаємодіяти один з одним відповідно до сфери та напрямку діяльності. Проведено аналіз соціальних медіа:

- блоги – це сайти, які зроблені для огляду журнальних статей та цікавих посилань;

- мікроблоги – це коротке оновлення статусу, який передбачає обмеження щодо обсягу тексту;

- фото – та відеосервіси – це сайти, на яких користувачі усього світу діляться фотографіями та відеофайлами;

- сайти соціальних вкладок зберігають посилання на цікаві сайти, користувачі діляться інформацією з контактною аудиторією;

- соціальні новини – це сайти новин, подій, статей, зображень, які оцінюються користувачами та найпопулярніші відображаються на головній сторінці ресурсу;

- підкасти – це спосіб поширення аудіо- та відеоконтенту через мережу Інтернет, яка автоматично оновлюється у нових медіа-файлами;

- на веб-форумах користувачі обговорюють певні тематичні питання;

- геосоціальні мережі – соціальні медіа, що пропонують користувачам можливість за допомогою своїх мобільних телефонів, смартфонів чи комунікаторів відмічати місця, які вони відвідують щодня, або відвідували колись.

Розподіл переваг соціального медіа маркетингу такий має вигляд рис. 2.3.

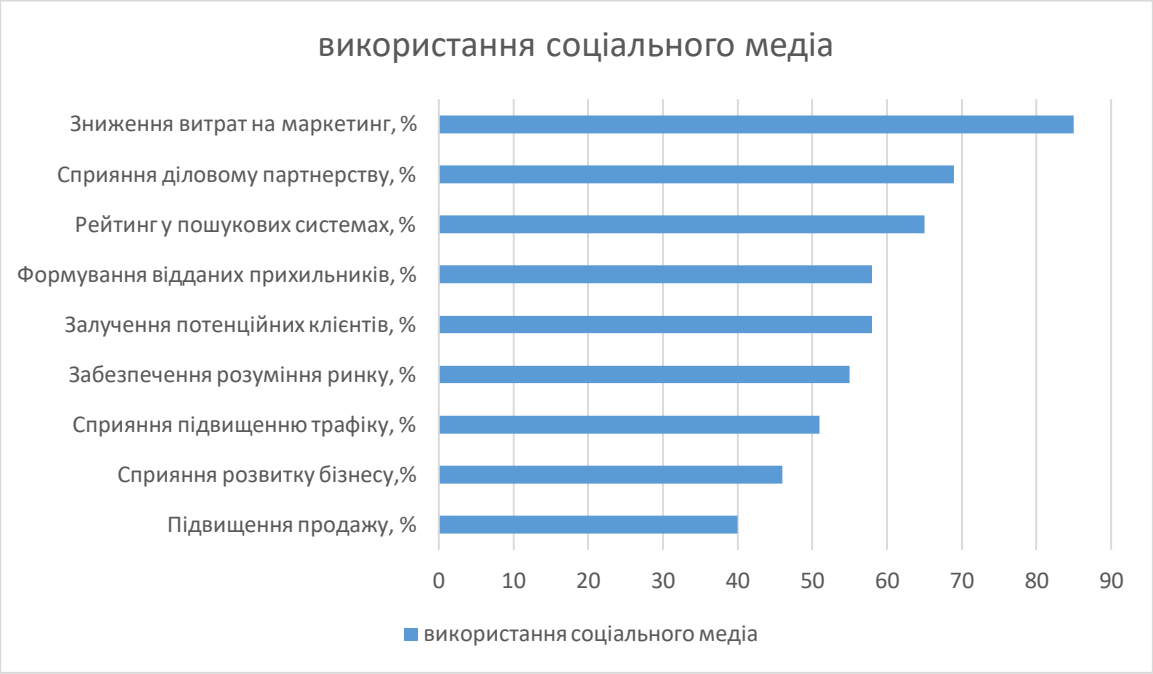

Рис. 2.3 Переваги соціального медіа маркетингу [20]

ПП «Моребіс LV» надає затребувані послуги для ефективного розвитку підприємств в сучасних умовах. Використання маркетингу соціальних мереж має переваги:

- мінімальні витрати часу;
- збільшення кількості регулярних відвідувачів сайту;
- акумулювання інформації про конкурентів та партнерів, вподобання та смаки потенціальних споживачів;
- можливість таргетингу (відбір цільової аудиторії за віком, вподобаннями, поглядами);
- сучасна реклами;
- формування взаємовідносин із громадськістю та ЗМІ;
- оперативне поширення інформації про підприємство, подію чи акцію;
- зворотній зв’язок та підтримка клієнтів;
- пошук працівників та формування надійного статусу роботодавця.

Поряд з перевагами використання SMM існують такі ризики:

- з метою захисту особистих даних користувачів Інтернет можуть обмежити доступ до їх профайлів [21, с. 87];

- відсутність законодавчого підґрунтя регулювання правил та норм публікацій онлайн контенту;

- через некомпетентність SMM-спеціаліста відкинути довіру та прихильність споживачів;

- неправильний вибір контенту. Контент, що компанії розміщують на сторінках свого бренда, може мати для них критично важливе значення, адже, як правило, вони не мають достатнього контролю над тим, яка інформація про товар буде поширена користувачами в соціальних мережах самостійно [22, с. 98].

ПП «Моребіс LV» - це фірма, яка займається вирішених функцій маркетолога в процесі маркетингу соціальних медіа. Особливістю надання послуг є те, що просування товарів здійснюється самими користувачами, а SMM-спеціалісти ПП «Моребіс LV» запускають та підтримують цей процес.

Для ефективного надання маркетингу соціальних мереж ПП «Моребіс LV» дотримується десяти законів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Десять законів успішного SMM [14]

№ п/п	Назва	Характеристика
1.	Більше слухайте менше говоріть	Необхідно моніторити контент цільової аудиторії, вступати в дискусії з читачами, сприймати критику та побажання споживачів
2.	Зосереджуйтеся на головному	Чітка спеціалізація, зосередження стратегії компанії на створенні сильного бренду
3.	Якість важливіша за кількість	Тисяча он-лайн прихильників, які читають та говорять про контент, що стосується підприємства з іншими, - цінніші за мільйонну аудиторію, яка чекає на наступну акцію.
4.	Публікуйте якісне	Необхідно створювати та публікувати лише цінний, актуальний у поточних умовах та оригінальний контент
5.	Наполегливо працюйте	Інтернет-активність повинна мати регулярний та системний характер

Продовження табл. 2.1

6.	Залучайте лідерів думок	Лідери думок – особистості та бренди, які мають вплив на ринку, володіють якісною аудиторією та можуть бути зацікавлені у співпраці
7.	Цініть аудиторію читачів	Діалог зі споживачами та лідерами думок має велику цінність, вони потім стануть потужними двигунами «сарафанного радіо»
8.	Будьте вдячні користувачам	Необхідно пам’ятати про кожного користувача, приділяти увагу кожному, хто звертається через Інтернет
9.	Будьте доступні	Необхідно постійно публікувати контент, брати участь у дискусіях та спілкуванні після публікації
10.	Діліться контентом	Необхідно обмінюватися матеріалами, що були опубліковані іншими та обговорювати їх

ПП «Моребіс LV» для надання SMM – послуг використовує такі інструменти:

- відстеження соціальних медіа;

- композиція соціальних медіа шляхом об’єднання контенту різних медіа-сервісів;

- централізація онлайн сервісів через соціальні вкладки;

- дослідження соціальних тенденцій;

- використання обладнання та програмне забезпечення.

Оцінка ефективності маркетингу соціальних медіа здійснює за допомогою таких показників:

- показник досяжності показує кількість прихильників та підписантів на оновленій веб-сторінці підприємства-замовника. Тенденція до зростання збільшує потенціал поширення контенту;

- обсяг трафіку веб-сторінки від різних соціально-медійних акаунтів.

Зростання цього показника визначає цінність каналу:

- відгуки клієнтів. Моніторинг позитивного чи негативного відгуку сприяє успіху чи поразці бізнесовій діяльності;

- залучення контактної аудиторії. Кількісний показник інтеракції характеризує кількість коментарів, згадувань, акцій;

- зворотній зв'язок. Для збільшення інтересу до інформації визначати частоту відгуку на повідомлення чи коментарі користувачів.

2.2. Аналіз ключових факторів успіху ПП «Моребіс LV»

Репутація підприємства є важливим чинником бізнесу, який впливає на обсяг реалізації та темпи розвитку. Високий статус завойовується наявністю на підприємстві ефективного менеджменту, реалізацією заходів та адаптацією підприємства до вимог часу протягом тривалого часу, але втратити його можна миттєво. Контроль за стійкістю та підвищенням репутації повинен здійснюватися постійно.

Управління репутацією в інтернеті – це комплекс заходів, спрямованих на створення та підтримання позитивного іміджу компанії серед користувачів онлайн ресурсів [23]. Враховуючи високу активність клієнтів до соціальних медіа та значну довіру потенційних споживачів до відгуків про придбаний товар чи послугу, та й підприємство загалом, робота з даним сегментом є актуальною та стратегічно важливою. Формування позитивного іміджу у сфері діяльності social media marketing ПП «Моребіс LV» забезпечується завдяки високій діловій репутації. Свій імідж приватне підприємство формує шляхом поєднання медіа каналів про відгуки та інформацію користувачів щодо надання послуг ПП «Моребіс LV». Моніторинг соціальних медіа проводиться постійно для того, щоб контролювати і проводити постійну роботу.

Для формування сприятливого іміджу суб’єктів господарської діяльності враховується з сукупності чинників. Основне завдання SMM – компанії нівелювання негативну інформацію про організацію та працювати, щоб збільшити прихильність споживачів та створити позитивну думку про підприємство. Інструменти формування сприятливого іміджу суб’єктів підприємницької діяльності рис. 2.4.

Ключовими факторами успіху підприємства є підвищена конкурентоспроможності продукції, тобто наявність переваг над продукцією конкурентів. ПП «Моребіс LV» створює сайти.

Загалом це перший крок підвищення конкурентоспроможності і створення позитивного іміджу.

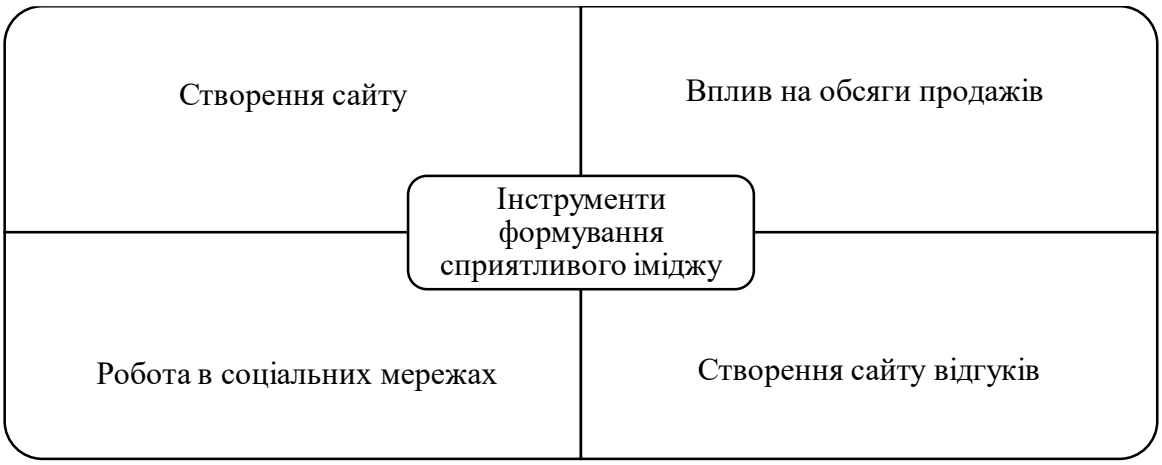

Рис. 2.4. Інструменти формування сприятливого іміджу суб'єктів підприємницької діяльності

Наявність сайту позитивно позначається не тільки на пізнаваності компанії, але і на рівні довіри до нього користувачів. При виборі назви слід врахувати особливості напрямки бізнесу, щоб воно асоціювалося у клієнта з тим видом товарів та послуг, у пошуку якого він знаходиться [24, с. 134].

Наступним інструментом роботи SMM – компанії – це робота в соціальних мережах. Пошукові системи високо ранжирують дані з соціальних мереж. Саме в них користувачі активно залишають відгуки і звертаються за консультацією або допомогою у вирішенні питань [25, с. 259].

З метою надання послуг через соціальні медіа необхідно створити сайти з відгуками, тобто майданчик придбання товару чи одержання послуг. Споживачі спочатку вивчають майданчики з відгуками тих, хто вже скористався послугами даної компанії. Як правило, якщо все добре, користувачі не залишають відгуки, чого не скажеш при негативному результаті взаємодії. У зв'язку з цим імідж складається не найкращим чином, хоча реальна картина може не відповідати такому стану речей [26, с.245].

ПП «Моребіс LV» формує позитивний імідж для суб'єктів підприємницької діяльності надання послуг SMM складається з 4 етапів (рис. 2.5).

Рис. 2.5. Етапи надання послуг SMM ПП «Моребіс LV»

Створення позитивного іміджу впливає на обсяги реалізації та підвищення конкурентоспроможності. Варто запам’ятати, що один негативний відгук зменшить довіру до підприємства та бажання придбати товар чи послугу.

Для підвищення ключових факторів успіхи на підприємстві приймають заходи оперативного регулювання:

- вивчення причин негативних відгуків щодо роботи підприємства та надання послуг;

- загострення конкурентної боротьби та реагування на факти недобросовісної конкуренції;

- стратегія підприємства спрямована на створення надійної репутації.

Процес формування ефективного механізму виконання поставлених завдань вимагає залучення SMM-спеціалістів, які володіють знаннями та досвідом роботи та проведуть SERM, тобто комплекс заходів управління репутацією підприємства.

SERM (абривіатура від «search engine reputation management») – це управління репутацією за допомогою пошукових систем. Виділяють також

напрямок ORM (Online Reputation Management) – це комплекс заходів по роботі з репутацією онлайн [27, с. 92].

Для виконання послуг щодо створення надійного суб'єкта господарювання SMM-спеціалісти ПП «Моребіс LV» використовують різноманітні прийоми [28, с. 204]:

- розміщення прес-релізів на авторитетних ресурсах;
- пошукова оптимізація сайту і підбір ключових слів для оптимізації видачі;
- обробка негативу, нарощування маси позитивних відгуків;
- при неможливості виправити ситуацію на існуючих сторінках в соціальних мережах – створення нових і формування іміджу з нуля;
- дії з негативом на правовому рівні, аж до створення позовів на наклеп.

Головна мета функціонування ПП «Моребіс LV» - це надання сучасних SMM послуг з метою задоволення вимог клієнтів та отримання прибутку. Для визначення ринкових позицій підприємства проведемо SWOT-аналіз. Перш за все, проаналізуємо вплив позитивних та негативних чинників та побудуємо матрицю можливостей та загроз (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Зовнішні можливості і загрози ПП «Моребіс LV»

Можливості			Загрози		
Чинники	Ймовірність реалізації	Вплив можливостей	Чинники	Ймовірність реалізації	Вплив можливостей
Інноваційні технології	8	8	Податкове навантаження	6	6
Високий попит	7	8	Інфляція	5	1
Незначна конкуренція	2	4	Зміна законодавчих актів	2	2
Ціни на комп'ютерну техніку	4	3	Доходи громадян	5	4
Державні субсидії бізнесу	4	6	Економічної ситуація	4	5
Розвинутий медіа ресурс	6	8	Політична нестабільність	7	4
Ринкова експансія	5	7	Коливання курсу валют	5	2
Державна підтримка SMM	6	6	Поява на ринку ноу-хау	2	1
Підвищення цін	7	8	Тиск з боку конкурентів	5	1

Потенціал підприємства характеризує внутрішнє середовище та формує сильні та слабкі сторони підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Сильні і слабкі сторони ПП «Моребіс LV»

Сильні сторони	Зважений бал	Слабкі сторони	Зважений бал
Затребуваність	10	Види послуг	4
Імідж	8	Термін виконання	3
Курс на споживача	5	Цінова політика	5
Якість послуг	9	Структура управління	8
Прибутковість	7	Використання можливостей	4
Прискорення оборотності оборотних коштів	9	Децентралізація прийняття управлінських рішень	2
Ринкова цінова політика	8	Спеціалізація послуг	5
Інноваційні технології	7	Інтернет провайдери	7
Активний вектор розвитку	6	Некваліфікований персонал	1
Разом	69	Разом	39

На підставі ідентифікованих зовнішніх чинників будуємо матрицю можливостей рис. 2.6.

Рис. 2.6. Матриця можливостей

Побудувавши матрицю можливостей, можна зробити такий висновок:

- розвиток інноваційних технологій та збільшення попиту сильно впливає на ефективність та має високу ймовірність реалізації, тому ці можливості треба врахувати під час прийняття управлінських рішень;

- чинники розвитку медіа ресурсів, ринкова експансія, підтримка SMM послуг державою, підвищення цін, державні субсидії малому бізнесу знаходяться в полі помірного впливу та середньою ймовірністю реалізації цієї можливості.

- чинник зниження цін на комп'ютерну техніку з середньою ймовірністю реалізації мало впливає на діяльність підприємства, проте, можливо розглянути ці можливості в процесі діяльності підприємства.

Кожне підприємство є відкритою системою, тому повинно адаптувати до змін зовнішнього середовища і розробляти заходи щодо адаптації до зовнішніх загроз та ризиків. Матрицю загроз підприємства має такий вигляд (рис. 2.7).

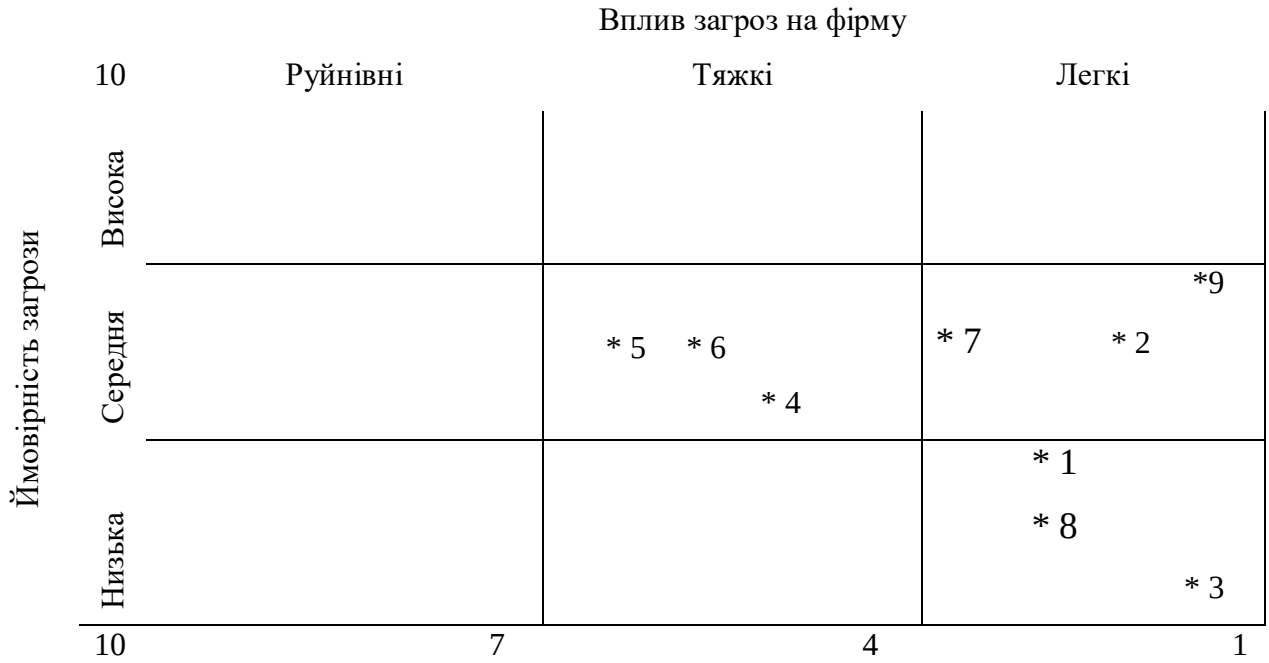

Рис. 2.7. Матриця загроз

За результатами оцінки матриці загроз можна зробити такі висновки:

- чинники зниження доходів громадян, погіршення економічної ситуації та політична нестабільність знаходяться у квадранті середньої ймовірності

реалізації та помірного впливу, а отже ці чинники заслуговують на увагу в процесі функціонування;

- чинники інфляційні процеси, коливання курсу валют, ноу-хау, конкуренція потрапили в квадрант середньої ймовірності реалізації цих загроз та легкого ступеня впливу. За загрозами, які можуть бути спровоковані цими чинниками потрібно спостерігати та враховувати в процесі складання калькуляції на послуги;

- чинники податкове навантаження, зміни в законодавстві, поява на ринку новацій знаходяться в полі з низькою ймовірністю реалізації та легким станом впливу загроз. За результатами аналізу можливостей і загроз можна зробити висновок, що ПП «Моребіс LV» використовує зовнішні можливості та адаптується до зовнішніх загроз.

Конкурентну позицію ПП «Моребіс LV» визначаємо за допомогою матриці SWOT-аналізу (рис. 2.8).

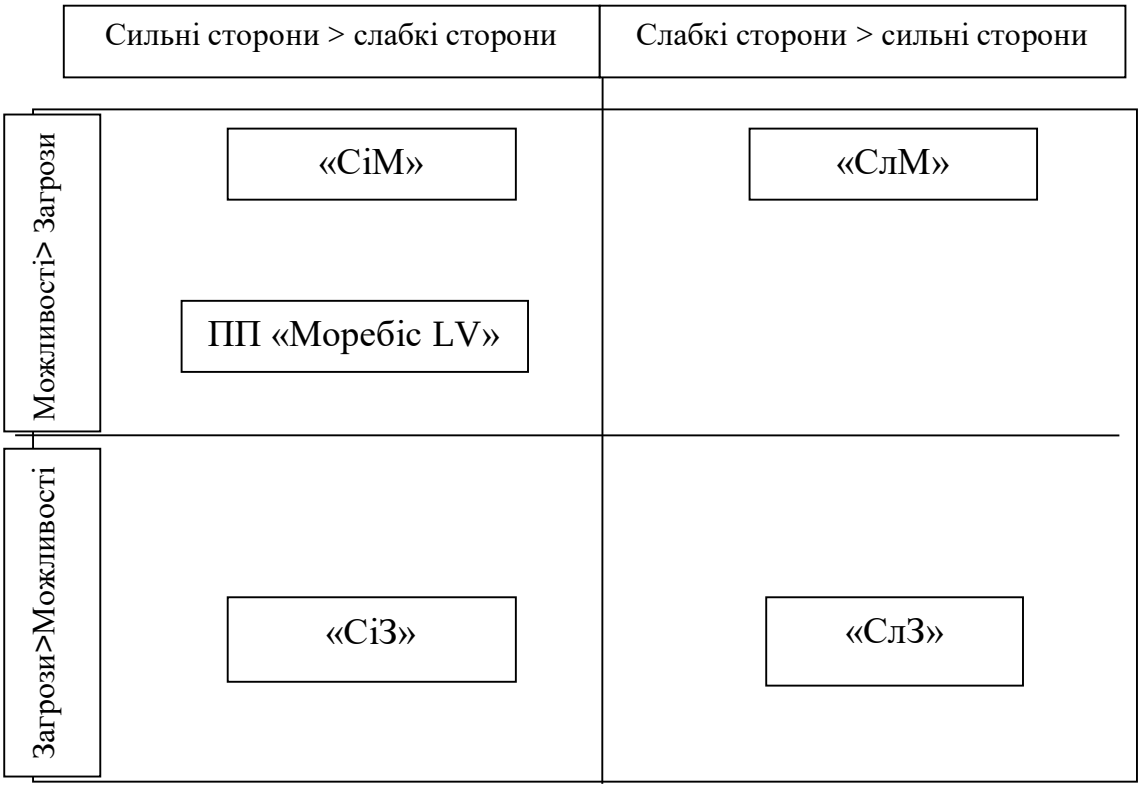

Рис. 2.8 Матриця SWOT- аналізу

Отже, ПП «Моребіс LV» знаходиться в полі «Сила і можливість». Управлінські рішення підприємства повинні бути спрямовані на вдосконалення заходів стосовно використання проаналізованих зовнішніх чинників та зміцнення сильних сторін підприємства. ПП «Моребіс LV» має всі підстави розширювати конкурентні позиції на ринку SMM-послуг шляхом збільшення контактної аудиторії, розширення асортименту новацій у сфері SMM-послуг. Зростання корпоративного портфелю збільшить оборотність оборотних коштів, підвищить інноваційні можливості підприємства та забезпечить підприємство високою рентабельністю.

2.3. Визначення рівня кадрової безпеки ПП «Моребіс LV»

Кадрова безпека – це беззбитковість трудових відносин підприємства, метою якої є досягнення максимальної стабільності функціонування фірми, а також створення основи і перспективи росту з метою виконання її основних завдань [29, с. 218]. Пріоритетним завданням кадрової безпеки є захист від ризиків та загроз для ефективного управління персоналом та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Проведемо аналіз рівня кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» за даними таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Техніко-економічні показники діяльності ПП «Моребіс LV»

Показники	2021 рік
Обсяг наданих послуг, тис. грн.	7800
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	3000
Валовий прибуток, тис. грн.	4800
Середньооблікова чисельність, чол.	23
Штатна чисельність, чол.	28
Фактична чисельність, чол.	28
Чисельність висококваліфікованих спеціалістів, чол.	23
Кількість звільнених працівників, чол.	3
Заробітна плата на підприємстві, грн.	11500

Продовження таблиці 2.6

Ринкова зарплата, грн.	9400
Витрати на модернізацію інформаційних ресурсів, тис. грн.	75
Витрати на інформаційну безпеку, тис. грн.	15
Витрати підприємства на інновації, тис. грн.	2000
Витрати на охорону, тис.грн	50
Чистий прибуток, тис.грн	1000

З метою визначення рівня кадрової безпеки розрахуємо коефіцієнт забезпечення персоналом, нормативне значення 1 ($К_{зп}$):

$$К_{зп} = Ч_{ф} / Ч_{шт} , \qquad (2.1)$$

де, $Ч_{ф}$ – фактична чисельність працівників, осіб;

$Ч_{шт}$ - штатна чисельність працівників.

$$К_{зп} = 23 / 28 = 0,8$$

Отже, забезпеченість персоналом на підприємстві становить 80 %.

Важливим показником кадрової безпеки є коефіцієнт плинності персоналу. Якщо фахівці звільняться за власним бажанням або через конфліктні ситуації, то виникає загроза витоку інформації. Значення цього показника має бути мінімальним:

$$К_{плин} = Ч_{зв} / Ч_{с.об} ; \qquad (2.2)$$

де, $Ч_{зв}$ – кількість звільнених працівників, осіб;

$Ч_{с.об}$ – середньооблікова чисельність працівників, осіб.

$$К_{плин} = 3 / 23 = 0,13$$

Значення показника плинності кадрів може вказувати на кадрові проблеми на підприємстві. Кадровий менеджмент повинен бути спрямований на покращення морально-психологічного клімату на підприємстві.

Ефективності праці характеризується показником продуктивність праці ($О_п$), яка залежить від показників виробітку та трудомісткості. Зростання цього показника вказує на зміцнення кадрової безпеки:

$$П_п = О_п \ / \ Ч_{с.\ об.}\ , \qquad (2.3)$$

де, $О_п$ – обсяг наданих послуг, грн.;

$Ч_{с.\ об.}$ – середньооблікова чисельність працівників, осіб

$$П_п = 7800 / 23 = 339{,}1 \text{ тис. грн.}$$

Продуктивність праці має тенденцію до зростання, що позитивно характеризує її ефективність праці та є сильною стороною підприємства.

Кадрова безпека підприємства забезпечується ефективною мотиваційною політикою підприємства. Коефіцієнт мотивації ($К_{мотив}$) характеризує рівень матеріального задоволення в порівнянні з конкурентами:

$$К_{мотив} = Зпл_{факт} / Зпл_{ринк}\ , \qquad (2.4)$$

де, $Зпл_{факт}$ - фактична зарплата на підприємстві, грн.;

$Зпл_{ринк}$ – ринкова зарплата, грн.

$$К_{мотив} = 11500 / 9400 = 1{,}2$$

За даними розрахунків видно, що коефіцієнт мотивації становить 1,2 > 1, отже на підприємстві проводяться заходи щодо підвищення мотивації персоналу з метою зміцнення кадрової безпеки.

ПП «Моребіс LV» для надання SMM наймає на роботу спеціалістів зі знаннями та досвідом практичної діяльності. Коефіцієнт інтелектуального рівня працівників ($К_{інт.р}$) також характеризує рівень кадрової безпеки:

$$К_{інт.\ р} = Ч_{в.кв} / Ч_{с.обл.}\ , \qquad (2.5)$$

де, $Ч_{в.кв}$ - чисельність висококваліфікованих працівників, осіб;

$Ч_{с.обл.}$ – середньооблікова чисельність працівників, осіб.

$$К_{інт.\ р} = 23 / 23 = 1$$

Значення коефіцієнта інтелектуального рівня персоналу дорівнює 1. Отже, цьому колективу притаманні такі якості як креативність, надійність та фаховість, на кадрову безпеку персоналу впливає стан безпеки в інформаційній сфері. Коефіцієнт продуктивності інформації характеризує стан захищеності інформації від несанкціованого доступу:

$$К_{п.\ інф} = О_{п}\ / В_{інф}\ , \qquad (2.6)$$

де, $О_{п}$ - обсяг наданих послуг, грн.;

$В_{інф}$ - витрати на модернізацію інформаційних ресурсів, грн.

$$К_{п.\ інф} = 7800 / 75 = 104 \text{ тис. грн.}$$

Використана інформація забезпечує її продуктивність та має тенденцію до зростання. Значення цього показника характеризує ефективний кадровий менеджмент з питань безпеки.

Інформація – це важливий ресурс, який дорого ціниться. Конкуренти намагаються заволодіти конфіденційними матеріалами, які становить комерційну таємницю. З метою захисту інформації на підприємстві проводяться відповідні заходи. Рівень захищеності інформації ($К_{з.інф}$) визначається за формулою:

$$К_{з.інф} = В_{інф.безп} / В_{інф} \text{ x } 100\%\ , \qquad (2.7)$$

де, $В_{інф.безп}$ – витрати на інформаційну безпеку, грн.;

$В_{інф}$ – витрати на модернізацію інформаційних ресурсів, грн.

$$К_{з.інф} = 25 / 75 \text{ x } 100 = 60\%$$

ПП «Моребіс LV» приділяє увагу захисту інформації, про це свідчить високий коефіцієнт захищеності інформації – 60%. Такі заходи значно зміцнюють кадрову безпеку підприємства.

З метою зміцнення кадрової безпеки розраховають коефіцієнт захисту персоналу та майна підприємства ($К_{зах}$):

$$К_{зах} = В_{ох} / П_{ч} \text{ x } 100\% , \qquad (2.8)$$

де, $В_{ох}$ – витрати на охорону, грн.

$П_{ч}$ – чистий прибуток, грн.

$$К_{зах} = 250 / 1000 \text{ x } 100\% = 25\%$$

Розрахований коефіцієнт захищеності персоналу та майна підприємства забезпечує ефективність кадрової політики ПП «Моребіс LV».

Персонал є активним суб’єктом загроз із яскраво вираженою деструктивною спрямованістю щодо переважно інформаційної та майнової безпеки організації [30]. Проведений аналіз рівня кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» свідчить про виражену кадрову політику підприємства, проведення заходів реагування на негативні виклики зовнішнього середовища, використання інструментів гарантування кадрової безпеки. Проте необхідно звернути увагу на плинність кадрів, яка може стати внутрішньою загрозою підприємства, оскільки кожному колективу притаманна несумлінність та несумісність у трудових відносинах.

Висновки до другого розділу

Інтернет середовище – це платформа, де формується думка суспільства. ПП «Моребіс LV» надає послуги з дослідження системи маркетингу; обробленням даних, розміщення інформації у соціальних мережах, здійснює комп'ютерне програмування та консультування з питань маркетингу, керуванням комп'ютерним устаткуванням, інформаційними технологіями і комп'ютерними системами.

Діяльність ПП «Моребіс LV» є сучасною та затребуваною в умовах війни та пандемії Covid-19. Ефективне SMM впливає на проведення заходів щодо зростання іміджу підприємства; здійснюється аналіз причин зменшення реалізації продукції та послуг; розробляються заходи щодо усунення виявлених проблем; проводиться контроль щодо негативного впливу недобросовісної конференції; формується довіра цільової аудиторії; відкриваються можливості для підприємств повноцінно працювати та розвивати бізнес в нових умовах.

Для виконання місії ПП «Моребіс LV» необхідно мати висококваліфікований персонал, зі значним досвідом роботи і володіти SMM-інструментами. Для ефективного виконання завдань залучаються спеціалісти різних напрямків – SEO, SMM, копірайт, діджитал – та інтернет- маркетинг. Проведений аналіз забезпечення персоналом показав, що на ПП «Моребіс LV» завдяки кадрового менеджменту виконуються ефективно, а комплекс заходів розробляються з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на формування іміджу.

В процесі забезпечення кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» велику увагу потрібно приділяти явищам і процесам, які не залежать від волі та свідомості персоналу підприємства, проте можуть завдати значних збитків, а саме: соціальна напруженість, ріст безробіття, політична нестабільність. Проведений аналіз рівня кадрової безпеки вказує на те, що на підприємстві розвинута система управління персоналом, ефективною системою мотивації, проте існує загроза витоку інформації через плинність кадрів.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПП «Моребіс LV»

3.1. Сучасні інструменти підвищення кадрової безпеки в системі економічної безпеки

Ефективна система управління передбачає налагоджену організацію діяльності персоналу в межах мотиваційної політики, методів та інструментів впливу на продуктивність праці працівників підприємства. Зміцнення кадрової безпеки на підприємстві створить умови захисту від зловживань, зовнішнього негативного впливу, запобігання злочинних дій та порушень працівниками підприємства; забезпечить підвищення кадрового потенціалу та надійності персоналу.

З метою вдосконалення підвищення кадрової безпеки необхідно проаналізувати елементи управління кадровою безпекою (рис. 3.1).

Рис. 3.1. Елементи системи кадрової безпеки

Важлива група інструментів управління кадровою безпекою – це оцінювання персоналу, що розглядається як елемент управління й як система атестації кадрів, що застосовується в організації в тій чи іншій модифікації. Водночас, це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника, підвищення його кваліфікації та визначення рівня безпеки [31, с. 358].

Оцінка персоналу підприємства – це процес визначення ефективності та безпечності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей або процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця [32].

За результатами проведеного аналізу рівня кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» визначимо етапи та показники оцінки стану кадрової безпеки як інструменту управління персоналом в системі економічної безпеки (рис. 3.2).

Рис. 3.2. Етапи оцінки стану кадрової безпеки підприємства

Оцінка результатів діяльності персоналу здійснюється з метою:

- прийняття кадрових рішень стосовно набору, розміщення, підвищення кваліфікації персоналу, проведення оплати праці;

- підвищення продуктивності праці та креативного використання трудової діяльності;

- визначення надійності працівників.

Оцінка діяльності персоналу підприємства проводиться періодично і має системний характер та включає такі складові:

- ідентифікацію чинників, які впливають на результати діяльності персоналу;

- аналіз динаміки продуктивності праці та впливу чинників на результативність праці;

- оцінка надійності та лояльності персоналу.

Оцінка персоналу підприємства здійснюється шляхом порівняння рівня кадрової безпеки здатні своєчасно здійснювати контроль знань та вмінь працівника, здатності виконувати функціональні обов'язки та заплановані завдання, дбати про придатність і рівень кваліфікації персоналу.

Проведемо розрахунок індикаторів оцінки кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Розрахунок індикаторів оцінки кадрової безпеки ПП «Моребіс LV»

Елементи	Індикатори	2020	2021	Значення вагомого коефіцієнта Ij
Соціально-мотиваційна безпека	Плинність кадрів	0,2	0,13	0,2
	Показник укомплектованості кадрів	0,5	0,8	0,3
	Питома вага заробітної плати на підприємстві та ринкової заробітної плати	0,9	1,2	0,1
	Співвідношення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати	1,2	1,5	0,4
Разом				1,0
Противо-конфліктна безпека	Показник задоволення працівників стилем керівництва	0,7	0,8	0,2
	Показник задоволення працівників роботою	0,8	0,9	0,2
	Питома вага вирішення деструктивних конфліктів	0,6	0,7	0,2
	Рівень надійності персоналу	0,7	0,9	0,3

Продовження таблиці 3.1

Разом				1,0
Безпека життєдіяльності	Коефіцієнт скорочення кількості робочих місць, що не відповідають вимогам нормативних актів	0,08	0,05	0,3
	Коефіцієнт скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, що не відповідають вимогам санітарних норм	0,03	0,02	0,3
	Коефіцієнт випадків захворюваності та травматизму	0,04	0,02	0,4
Разом				1,0
Професійна безпека	Коефіцієнт освітнього рівня працівників	0,8	1,0	0,3
	Коефіцієнт використання кваліфікації персоналу	0,9	1,0	0,4
	Рівень підвищення кваліфікації на протязі року	0,2	0,5	0,3
Разом				1,0

Розраховуємо інтегральний показник кадрової безпеки за елементами по формулі 3.1.

$$I = \sum bj * Ij, \qquad (3.1)$$

Де, bj – вагову коефіцієнти складників кадрової безпеки підприємства;

Ij – значення вагомого коефіцієнта.

Сумарні значення інтегрального показника кадрової безпеки за елементами зведемо в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Зведені індикатори індексу кадрової безпеки

ПП «Моребіс LV»

Елементи	Зведені значення	
	2020	2021
Соціально-мотиваційна безпека	0,7	0,9
Противоконфліктна безпека	0,5	0,7
Безпека життєдіяльності	0,7	0,9
Професійна безпека	0,8	0,9

Результати інтегральної оцінки за шкалою Харрінгтона, де рівень результативності може бути оцінено за п’ятьма групами:

- від 0 до 0,20 – дуже погана результативність;
- від 0,21 до 0,37 – погана результативність;
- від 0,38 до 0,63 – задовільна результативність;
- від 0,64 до 0,80 – добра результативність;
- від 0,81 до 1,0 – дуже добра результативність [33, с.51].

Інтегральний рівень кадрової безпеки визначаємо на підставі зведених значень індикаторів за елементами, використовуючи таку формулу:

$$КБі = \sum x_j, \qquad (3.2)$$

де, x_j - зведені індикатори оцінки.

Проведені розрахунки інтегрального рівня кадрової безпеки з урахуванням індикаторів становить у 2020 році - 0,65 та у 2021 році- 0,82. Звідси можна зробити висновок, що свідчить рівень кадрової безпеки можна характеризувати як дуже результативною за всіма елементами.

Запропоновані інструменти управління кадровою безпекою ПП «Моребіс LV» сприяють підвищення рівня кадрової політики, успішній реалізації місії та досягненню цілей організації, забезпеченню ефективного функціонування стратегічних цілей, ідентифікації впливу негативних чинників, можливості превентивних заходів щодо кризових ситуацій та завдань кадрової діяльності.

З метою забезпечення оцінки індивідуального внеску працівника в загальну справу потрібно проводити ранжування загроз кадровій безпеці за ступенем персональної відповідальності за несумлінне виконання функціональних обов’язків. Дієвим інструментом зміцнення кадрової безпеки є створення служби або введення в штатний розпис фахівця, який персонально несе відповідальність за підбір кадрів, проводить ефективну інтегральну оцінку працівників, аналізує персональний внесок та забезпечує продуктивність кожного робочого місця висококваліфікованими фахівцем.

Формування кадрової безпеки з метою розвитку персоналу складається з

таких процесів:

- оцінка знань та вмінь працівників, виявлення проблеми у підвищенні кваліфікації;

- планування коштів на професійний розвиток та навчання персоналу;

- оцінка ефективності проведених кадрових заходів.

Важливим інструментом кадрової безпеки є підвищення надійності персоналу та мотивації персоналу, формування організаційної культури та зміцнення цінностей підприємства.

Зміцнення кадрової безпеки проводиться через заохочення кожного працівника до корпоративних цінностей шляхом задоволення матеріальних потреб та суспільного визнання. Головною метою управління кадровою безпекою є формування сприятливого морально-психологічного клімату та сильної організаційної культури. Завдяки гармонійному поєднанню особистих інтересів персоналу з корпоративною мотивацією виключається можливість та бажання зловживати на робочому місці, здійснювати крадіжки чи вдаватися до будь-яких порушень.

Одним з інструментів удосконалення процесу кадрової безпеки є підвищення мотивації працівників, що в свою чергу сприятиме зростанню лояльності та надійності персоналу. Конкретними інструментами забезпечення кадрової безпеки є ефективна система нематеріальної мотивації. За результатами оцінки рівня кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» вказано на необхідності знизити показник плинності кадрів, а тому нематеріальне заохочення підвищить почуття власної значущості, підсилить лояльність і надійність персоналу.

Процес нематеріальної мотивації персоналу в контексті забезпечення кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» необхідно провести в такій послідовності:

1) ідентифікувати невдоволення персоналу стосовно процесу мотивації;

2) формувати та впроваджувати програму нематеріального заохочення персоналу;

3) контролювати заходи щодо реалізації програми мотивації.

Важливим інструментом зміцнення кадрової безпеки підприємства є

процес звільнення персоналу. Варто врахувати, що кожний працівник володіє конфіденційною інформацією, а тому необхідно проаналізувати причини звільнення, провести бесіду та визначити рівень надійності особи, попередити конфліктні ситуації, забезпечити матеріальне та моральне заохочення, нівелювати почуття образи та прихованого гніву індивідууму, оцінити ризики та розробити оперативні заходи щодо запобігання наслідків. Для уникнення витоку комерційної таємниці варто на етапі прийому на роботу укладати договір про нерозголошення комерційної таємниці.

3.2. Формування стратегії забезпечення кадрової безпеки

Стратегія забезпечення кадрової безпеки одна з найважливіших напрямків стратегічного управління підприємства. Формування кадрової безпеки з врахуванням можливих загроз та уникнення кадрових ризиків можливе за наявності відповідних стратегічних інструментів.

З метою забезпечення кадрової безпеки виділяють такі основні стратегії забезпечення економічної безпеки:

1) стратегія зростання – за рахунок якої зміцнюється досягнутий рівень економічної безпеки, здійснюється контроль за результатами діяльності, проводяться превентивні заходи щодо попередження загроз економічним інтересам підприємства;

2) стратегія підтримки ґрунтується на фокусуванні уваги на пріоритетній складовій економічної безпеки підприємства;

3) адаптивна стратегія спрямована на здійсненні адекватних заходів до змін зовнішнього середовища;

4) трансформаційна стратегія застосовуються підчас диверсифікації наданих послуг чи ринку збуту;

5) забезпечуюча стратегія передбачає проведення заходів для досягнення оптимального рівня економічної безпеки підприємства.

Пропонується використовувати підхід, згідно з яким для забезпечення економічної безпеки підприємства слід застосовувати всього три стратегії: договірну, матричну, комплексну. При цьому головними критеріями диференціації стратегічних підходів до управління економічною безпекою підприємства є такі чинники, як стан фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання на момент розробки (коригування) стратегій та фінансові можливості підприємства щодо політики безпеки [34, с. 58].

Стратегія забезпечення кадрової безпеки характеризується за такими ознаками:

1) виступає інструментом реалізації корпоративної стратегії;

2) складається на довгострокову перспективу з метою розробки та реалізації заходів кадрової безпеки;

3) передбачає врахування чинників зовнішнього та внутрішнього середовища з метою протидії загрозам кадрової безпеки;

4) ґрунтується на ймовірній оцінці характеру кадрових загроз.

Розглянемо етапи стратегії забезпечення кадрової безпеки ПП «Моребіс LV» на (рис. 3.3.)

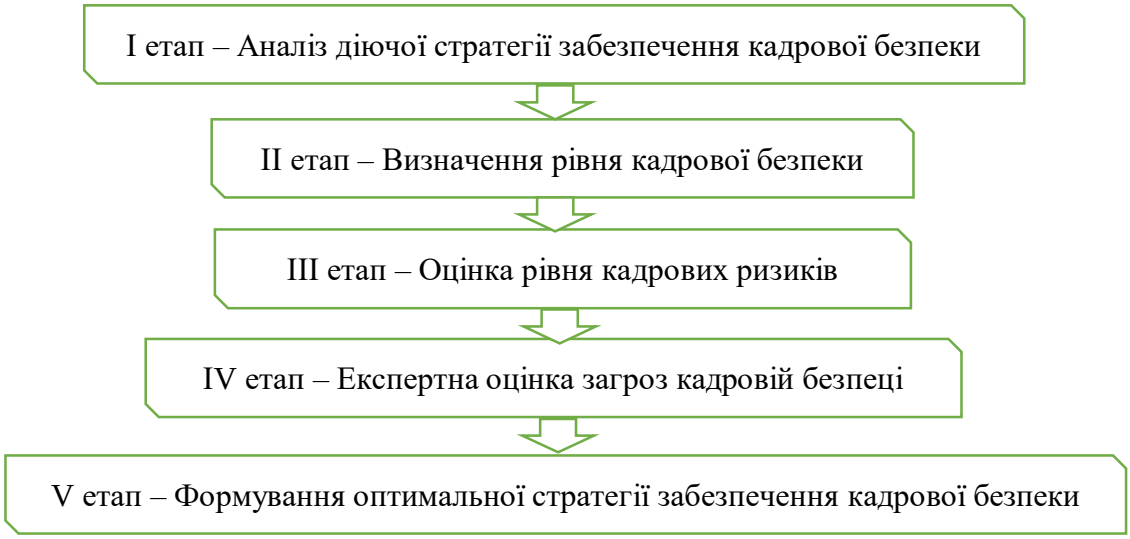

Рис. 3.3. Етапи стратегії забезпечення кадрової безпеки ПП «Моребіс LV»

Для формування ефективної кадрової безпеки необхідно дотримуватися таких принципів:

1. Принцип узгодженості передбачає гармонійне поєднання кадрової безпеки з корпоративною стратегією та стратегією управління персоналом.

2. Принцип законності ґрунтується на дотриманні чинного законодавства.

3. Принцип моральності передбачає формування сильної організаційної культури та дотримання морального кодексу щодо персоналу.

4. Принцип зацікавленості забезпечує виконання працівником стратегічних і тактичних рішень дотримуючись встановлених внутрішніх вимог та правил.

5. Принцип економічної ефективності забезпечується доцільністю розробленої стратегії кадрової безпеки та одержання результату.

6. Принцип взаємодії передбачає залучення зовнішніх суб'єктів безпеки.

7. Принцип оперативності спрямований на проведення проведених адаптаційних заходів безпеки.

Формування ефективної кадрової безпеки здійснюється за допомогою стратегії та тактики у сукупності з місією підприємства, які визначають вектор забезпечення відповідного процесу. Стратегічні цілі спрямовані на забезпечення кадрової безпеки щодо захисту кожного працівника, економічних інтересів підприємства та одержання максимального результату (рис. 3.4).

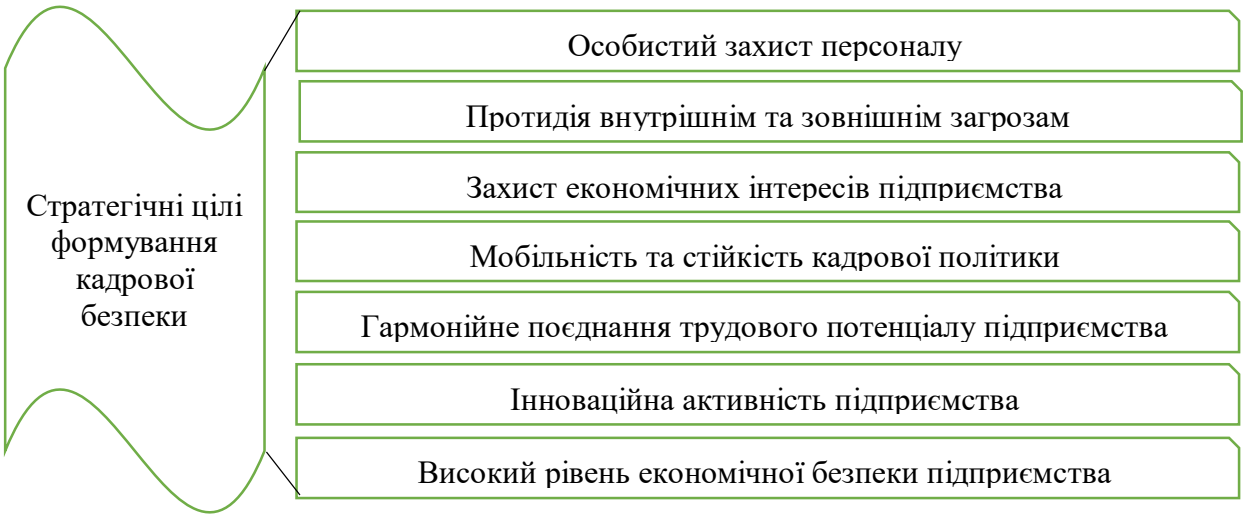

Рис. 3.4. Стратегічні цілі формування кадрової безпеки

За допомогою тактики здійснюється реалізація та редагування загальної стратегії забезпечення кадрової безпеки для оперативного реагування на ризики та загрози. Тактика використовується під час моніторингу, контролю, формуванні, прийнятті ефективних тактичних управлінських заходів та реалізації обраної стратегії забезпечення кадрової безпеки, а саме:

- підвищення кваліфікації;
- підвищення мотивації персоналу;
- реорганізація кар'єрного планування;
- перегляд посадових ротацій;
- піднайом нових працівників;
- зміцнення та оновлення цінностей;
- покращення внутрішніх комунікацій;
- налагодження зв'язку із неформальними лідерами;
- звільнення персоналу [35, с. 92].

Одним із основних завдань системи моніторингу та контролю за реалізацією стратегії забезпечення кадрової безпеки є ідентифікація ризиків та вибір відповідних тактичних заходів щодо їх протидії або адаптації.

Проведемо розрахунок коефіцієнту ризику в одному з напрямків діяльності ПП «Моребіс LV» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Ймовірність загроз кадрової безпеки підприємства

Роки	Періодичність виникнення ризику (F%)				
	Безризикова зона	Зона мінімального ризику	Зона підвищеного ризику	Зона критичного ризику	Зона недопустимого ризику
	$F_{заг}$	F_2	F_3	F_4	F_5
2023	0,25	0,45	0,20	0,05	0,05
2024	0,15	0,50	0,25	0,05	0,05
2025	0,05	0,52	0,28	0,08	0,07

Визначаємо загальну періодичність виникнення ризику $F_{заг}$:

F_{2023} = 0,45 + 0,20 + 0,05 + 0,05 =0,75;

F_{2024} = 0,50 + 0,25 + 0,05 + 0,05 = 0,85;

F_{2024} = 0,52 + 0,28 + 0,08 + 0,07 = 0,95.

Визначено діапазон зони коефіцієнт ризику :

- мінімального ризику – 0% до 25%;
- підвищеного ризику – 25% до 50%;
- критичного ризику – 50% до 75%;
- недопустимого ризику – 75% до 100%.

З метою розрахунку застосовуємо середнє значення коефіцієнта ризику, а саме:

- зона мінімального ризику – 12,5%;
- зона підвищеного ризику – 37%;
- зона критичного ризику – 62,5%;
- зона недопустимого ризику – 87,5%.

Коефіцієнт ризику визначаємо за формулою математичного сподівання:

$$H = \sum_{i=1}^{y} H_i \cdot P_i , \qquad (3.3)$$

де, H_i – коефіцієнт ризику відповідної зони;

P_i – ймовірність виникнення відповідної коефіцієнта ризику, або ймовірність можливих витрат відповідної зони.

Визначаємо коефіцієнт ризику ПП «Моребіс LV» 2023-2025 роки:

H_{2023} = 12,5 * 0,45 + 37,5*0,2+62,5*0,05+87,5*0,05 = 20%

H_{2024} =12,5 * 0,50 + 37,5*0,25+62,5*0,05+87,5*0,05 = 24%

H_{2025} =12,5 * 0,52 + 37,5*0,28+62,5*0,08+87,5*0,07 = 29%

Визначаємо середньоквадратичне відхилення:

σ^2_{2023} = $(12,5 – 20)^2$ *0,45 + $(37,5 – 20)^2$ *0,20 + $(62,5 – 20)^2$ *0,05 +$(87,5 – 20)^2$ *0,05 = 289

σ_{2023} = 17%

σ^2_{2024} = $(12,5 – 24)^2$ *0,5 + $(37,5 – 24)^2$ *0,25 + $(62,5 – 24)^2$ *0,05 +$(87,5 – 24)^2$ *0,05 = 441

σ_{2024} = 21%

σ^2_{2025} = $(12,5 – 29)^2$ *0,52 + $(37,5 – 29)^2$ *0,28 + $(62,5 – 28)^2$ *0,08 +$(87,5 – 29)^2$ *0,07 = 484

σ_{2025} = 22%

За результатами проведених розрахунків можна зробити висновок, що у 2023 році для ПП «Моребіс LV» ймовірність виникнення ризику складає 24% при середньоквадратичному відхиленні – 17%. Загалом підприємство потрапило в зону мінімального ризику, але може коливатися від зони мінімального до зони підвищеного ризику: H_{2023} =20% $\pm$ 17%.

Прогнозні дані 2024 року вказують на те, що діяльність підприємства може бути ризикованими та потрапити в зону підвищеного ризику. Проте зовнішні загрози негативно впливатимуть та ймовірність потрапити в зону критичного ризику : H_{2024} = 24% $\pm$ 21%.

Оцінка стратегічної діяльності у 2025 році показує на те, що кадрові ризики зростають і підприємство потрапить в зону критичного ризику, а з врахуванням середньоквадратичного відхилення перейти в зону недопустимого ризику, що вказує на кадрові проблеми: H_{2025} = 29% + 22%.

Запропонований підхід визначення коефіцієнта ризику і відхилень його можливих значень дозволяє передбачати тенденції зміни зовнішнього середовища та його впливу на рівень кадрової безпеки. В основу формування стратегії забезпечення кадрової безпеки покладено сукупність цілей та завдань протидії внутрішнім та зовнішнім ризикам, та загрозам, захист персоналу та економічних інтересів.

3.3. Впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналу ПП «Моребіс LV»

Важливою складовою кадрової безпеки є управління людськими ресурсами для досягнення завдань, цілей, стратегії та місії діяльності. В умовах діджиталізації впровадження сучасних інформаційних систем є важливим інструментом управління проектами та програмами кадрового менеджменту. В системі управління підприємством інформаційна система управління людськими ресурсами здатна забезпечити ефективне стратегічне планування та формування висококваліфікованих працівників, ідентифікувати ризики внутрішнього та зовнішнього середовища.

На підприємство надходить великі потоки інформації, вимагають використання ефективних програмних засобів та систем для підвищення рівня управління персоналом. Використання цих систем дає змогу зменшити обсяги ручної праці та роботи з традиційною формою документів, скоротити час, необхідний для отримання інформації, оброблення та прийняття доцільних економічних та управлінських рішень, а також оптимізувати взаємодію між структурними ланками підприємства [39].

У світовій практиці найпоширенішими інформаційними системами є: Oracle HCP cloud, SAP, Personality. Вибір інформаційної системи управління людськими ресурсами залежить від ряду критеріїв, таких як вартість впровадження системи, стратегія та специфіка організацій, період імплементації,

кількість працівників, особливостей операційної діяльності та необхідність додаткових модулів, наприклад рекрутингу [37, с.7].

Впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналу сприятиме підвищенню ефективності діяльності, налагодженню координації, своєчасному моніторингу та якісному контролю процесів організаційної структури. Завдяки цьому на підприємстві підніметься рівень зворотного зв'язку, якість виконання завдань та оцінка підготовки персоналу управління, адекватність у формуванні місії, стратегії, досягненню намічених цілей. Переваги сучасних інформаційних систем управління безпекою персоналу рис. 3.5.

Переваги сучасних інформаційних систем управління безпекою персоналу	(HRIS): імплементація інформаційної системи управління людськими ресурсами
	Інструментарій управління персоналом адаптується до цілей місії та стратегії системи в концептуальне ядро
	Управління людськими ресурсами, рекрутингу та основні етапи життєвого циклу членів проектної команди здійснюється в єдиному інформаційному середовищі, що дозволяє вивільнити ресурси, спрямувати їх для інших задач, швидкий зворотній зв'язок та ефективніша організація роботи в порівнянні з мануальним адміністративним управлінням HR standarts
	Управління винагородженнями, плинності кадрів, моніторинг і контроль взаємопов'язані в інформаційній системі, що дозволяє комплексно оцінити та проаналізувати результати й ефективність управління
	Завдяки єдиному модулю звітності та аналізу інформаційного простору можна порівнювати заплановані показники із запланованими, що дозволяє досягти цілей проектів у складних соціально-технічних системах

Рис. 3.5. Переваги сучасних інформаційних систем управління безпекою персоналу [40, с.57]

Впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналу потребує таких етапів:

1. Планування: сучасні вимоги зовнішнього середовища на методи управління кадровою безпекою.

2. Аналіз ринку та ідентифікація ризиків для оптимізації процесів.

3. Розробка інформаційної системи управління кадровою безпекою.

4. Визначення суб'єктів взаємодії HRIS для розробки інформаційної системи.

5. Впровадження єдиної інформаційної HRIS системи з управління та роботи з персоналом для зберігання звітних даних та налаштування доступу персоналу до важливої інформації.

6. Сервіс та тестування єдиної інформаційної HRIS системи.

Вихідною базою даних для запуску HRIS системи є така:

- прізвище, ім'я та по-батькові;
- дата народження;
- ID індекс;
- індексна оцінка кадрової безпеки персоналу;
- аналіз та зведення результатів єдиної інформаційної HRIS.

Ефективність управління кадровою безпекою (Еу.б.) визначаємо за формулою (3.4):

$$Еу.б. = Р + Ф + Н + У + К , \qquad (3.4)$$

де, Р – рекрутинг персоналу;

Ф – формування персоналу;

Н – навчання та підвищення кваліфікації персоналу;

У – управління персоналом;

С – контроль персоналу.

Визначаємо ефективність управління кадровою безпекою ПП «Моребіс LV».

Еу.б. = 0,7 + 0,85 + 0,9 + 0,9 + 0,8 = 4,15 , (3.5)

Індексну оцінку людських ресурсів (HR) розраховуємо за формулою 3.6:

HR = Р + Ф + Н + У + К = 5, (3.6)

Проведемо індексну оцінку людських ресурсів (HR) ПП «Моребіс LV»:

HR= 0,7 + 0,85 + 0,9 + 0,9 + 0,8 = 4,15

Зведені результати єдиної інформаційної HRIS системи з управління та роботи з персоналом визначаємо таким чином:

HRIS = МС = 2.5, (3.7)

де, МС – оптимізація процесів, які становлять 50% HRIS.

За результатами зведеного аналізу єдиної інформаційної HRIS системи з управління та роботи з персоналом на ПП «Моребіс LV» оптимізація процесів з кадрової безпеки відбувається на високому рівні, про що свідчить розрахований показник, який перевищує оптимальне значення і складає 4,15. Впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналу ПП «Моребіс LV» допоможе підприємству здійснювати ефективний рекрутинг, управління матеріальною та моральною мотивацією.

З метою підвищення рівня ефективності управління кадровою безпекою та удосконалення інформаційної системи та моделей управління слід врахувати зовнішнє та внутрішнє проєктне середовище, здійснювати циклічне тестування та адаптація до змін динамічного розвитку.

Висновки до третього розділу

Людський чинник впливає на діяльність підприємства, тому процес захисту кадрової безпеки починається з моменту планування персоналу і продовжується до звільнення працівника. Впровадження сучасних інформаційних систем та моделей управління безпекою персоналу ПП «Моребіс LV» є необхідною передумовою нівелювання загроз, зменшення економічних ризиків та підвищення ефективного функціонування. Інформатизація процесів управління управлінських рішень, мотивацію персоналу та одержання додаткового прибутку.

Перевагою впровадження інформаційних систем кадрового управління підприємства є забезпечення зростання оборотності обороту та зменшення тривалості безперервного документообігу й фінансових ресурсів. Такий процес дає змогу вивільнити додаткову кількість робочого часу персоналу, здійснювати планування та проєктування персоналу, приймати адаптивні стратегічні рішення щодо кадрової безпеки підприємства.

Проведемо розрахунок індикаторів оцінки кадрової безпеки ПП «Моребіс LV», який у 2021 році складає 0,82, що свідчить про результативність управління персоналом за різними складовими. Для підвищення рівня кадрової безпеки підприємства важливим інструментом є оцінки індивідуального внеску працівника. З цією метою запропоновано ввести у штатний розпис спеціаліста, який за допомогою єдиної інформаційної HRIS системи з управління та роботи з персоналом впровадить автоматизовану систему для вирішення проблем кадрового менеджменту та досягнення економічного ефекту за рахунок: зростання продуктивності праці шляхом виконання функціональних обов’язків працівниками з мінімальною трудомісткістю; підвищення рівня ключових факторів успіху персоналу та конкурентоспроможності підприємства; формування дієвої стратегії управління персоналом підприємства; підвищення ефективності управління кадровою безпекою; забезпечення прибутковості підприємства; зміцнення економічної безпеки ПП «Моребіс LV».

ВИСНОВКИ

Головною метою забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення стійкого функціонування та створення умов для досягнення цілей підприємства незалежно від об'єктивних та суб'єктивних загроз, негативного впливу зовнішнього середовища, економічного ризику та формування стратегії розвитку.

В системі кадрової безпеки підприємства персонал виступає одночасно суб'єктом та об'єктом загроз. У зв'язку з цим першочерговим завданням керівників підприємства є потенційні кадрові ризики, які можуть впливати на життя та здоров'я персоналу, комунікативні зв'язки та трудові відносини в колективі, імідж та репутацію суб'єкта господарювання, мотивацію персоналу та прибутки організації. В нестабільних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища метою забезпечення безпеки в управлінні персоналом підприємства є комплексний аналіз впливу на потенційні та реальні загрози успішному функціонуванню підприємства.

Сутність кадрової безпеки характеризується різними підходами, які відповідно до визначень, передбачають основними цілями кадрової безпеки підприємства:

- забезпечення стійкого розвитку підприємства та нейтралізація загроз його безпеці;
- захист інтересів підприємства та персоналу від протизаконних дій;
- недопущення розкрадання та знищення майна, цінностей, службової інформації, технічних засобів;
- розкрадання фінансових та матеріально-комп'ютерних засобів;
- розголошення комерційної таємниці та провокування деструктивних конфліктів;
- впровадження інформації у виробничу діяльність та управління безпекою персоналу.

Формування кадрової безпеки підприємства відбувається під впливом об’єктивних та суб’єктивних чинників, які можуть становити загрозу та ризики для підприємства. До внутрішніх загроз відноситься людський чинник – це працівники підприємства. Особиста діяльність, індивідуальні рішення та колективні вчинки. До зовнішніх загроз належить зміни у чинному законодавстві, ризики в економіці, політична ситуація, сильна конкуренція,

Кадрова безпека ПП «Моребіс LV» залежить від ситуації на ринку праці, рівня конкуренції та впливу макро- та мікро чинників. Для узагальнення ситуації на ринку проведено SWOT-аналіз в результаті якого рекомендовано стратегію «Максі-максі», яка передбачає розширення контактної аудиторії та медіа простору, впровадження інновацій та розширення асортименту надання послуг.

ПП «Моребіс LV» надає послуги дослідженням системи маркетингу соціальних мереж (Social Media Marketing); здійснює комп’ютерне програмування та інформаційне консультування; керування інформаційними технологіями та комп’ютерними системами. Ключовими факторами успіху підприємства є персонал підприємства ПП «Моребіс LV». SMM – спеціалісти формують стратегію присутності бренду підприємства в соціальних мережах; орієнтують діяльність на цільову аудиторію та підтримує зворотній зв'язок; здійснюють рекламну кампанію та підвищують конкурентоспроможність підприємства.

Проаналізовано особливості діяльності ПП «Моребіс LV» та визначено перспективи його розвитку у сфері соціального медіа маркетингу.

1. Високі вимоги до претендентів на роботу щодо знань та досвіду у сфері маркетингу та інформаційній сфері.

2. Ведення бізнесу з використанням соціального медіа сприяє залученню покупців, споживачів та одержання прибутку підприємства, проте потребує оперативного реагування як на позитивні, так і негативні відгуки потенційних покупців.

3. Ймовірність ризиків захисту авторських прав та приватних даних користувачів Інтернет, обмежений доступ до файлів та контенту в соціальних мережах.

4. Неефективне витрачання фінансових ресурсів та часу у зв'язку з некомпетентним виокремленням цільової аудиторії.

5. Підвищена складність розрахунку інвестиційної ефективності у SMM.

6. Відсутність термінового результату SMM – інструментів.

Кадрова безпека підприємства створює базові цінності для виконання основних цілей підприємства, захисту від ризиків та загроз, підвищення конкурентоспроможності та ефективного управління персоналом. Аналіз стану ПП «Моребіс LV» свідчить про підвищений рівень кадрової безпеки, а саме значення показників: забезпечення персоналом, матеріального забезпечення в порівнянні з конкурентами, продуктивності праці, мотиваційної політики, наявності висококваліфікованого персоналу, інтелектуального рівня персоналу, захищеності інформації, персоналу та майна. Проте увага керівників підприємства повинна бути спрямована на зменшення плинності кадрів, яка є внутрішньою загрозою витоку інформації та підриву іміджу підприємства.

ПП «Моребіс LV» надано пропозиції щодо удосконалення управління кадровою безпекою підприємства:

- запровадити посаду IT-рекрутера, обов'язками якого є, якісний та кількісний набір висококваліфікованих менеджерів та спеціалістів у сфері SMM;

- удосконалити мотиваційну політику персоналу на основі підвищення ролі нематеріального заохочення;

- з метою зменшення плинності кадрів проводити анкетування серед персоналу щодо рівня задоволеності роботою та умовами праці;

- розробити стратегії забезпечення кадрової безпеки управління персоналом як інструменту цілеспрямованої та ефективної конкурентоспроможності підприємства;

- запровадити єдину інформаційну HRIS систему управління та роботи з персоналом та побудувати ефективну систему кадрової безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ткаченко В. І. Сутність кадрової безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету:* серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак. Ужгород : Гельветика, 2018. Вип. 22, №Ч.3. С. 81–84.

2. Калініченко Л. Л., Шуміло О. С., Кулімякін Я. Ю. Кадрова складова економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі. *Проблеми економіки* № 1 (43), 2020. С. 138-143.

3. Писаревська Г. І. Напрями вдосконалення кадрової безпеки на підприємстві як напрям стратегії управління персоналом. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 37. С. 56-61. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2020_37_12.

4. Коптієва Г. М. Кадрова безпека підприємства: сутність, складові та забезпечення. URL: https://www.researchgate.net/publication/358461493

5. Воронка О. З. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств високотехнологічного сектору економіки: монографія. Львів : Галицька видавнича спілка, 2020. 231 с.

6. Грибіненко О. М., Шагоян С. М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 22. Ч. 1. С. 98–100. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_22/1/25.pdf

7. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчальнометодичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.

8. Гончарова К.Г. Кадрова безпека, як складова економічної безпеки банківської установи. *Ефективна економіка,* 2015. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4602

9. Живко З. Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 128 с.

10. Шира Т.Б. Загрози кадрової безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск № 7 / 2016. С. 531-535. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/89.pdf

11. Ортинський В.Л., Керницький І.С., Живко З.Б. Економічна безпека підприємств: Підручник. К.: Алерта, 2011. 704 с.

12. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Дудукало Г.О. Ефективність управління персоналом підприємств: діагностика та механізм забезпечення: монографія, 2015. 231 с.

13. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк І. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

14. Бортнік С. М. Стратегічне управління розвитком персоналу в контексті забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Економічний форум* : науковий журнал. Луцьк : ЛНТУ 2018. № 2. С. 331-339.

15. Кавун С.В., Панченко В.А. Методи формування політики кадрової безпеки. *Економіка та управління підприємствами.* Випуск 31. 2018. С. 53-59. . URL: http://bses.in.ua/journals/2018/31_2018/12.pdf

16. Цимбалюк С. О. Управління брендом роботодавця: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2016. 258 с.

17. Кравченко О. О. Інноваційні підходи до мотивації праці. Фінансовий простір, 2018. № 2 (30). С. 170-176.

18. Сучасні механізми забезпечення кадрової безпеки в системі публічного управління: теоретичні засади. *Аспекти публічного управління*. Том 9 № 1 2021 URL: file:///C:/Users/admin/Downloads/851-Article%20Text-1279-1-10-20210416%20(1).pdf

19. Грищенко О. Ф. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2013, №4. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_86_98.pdf

20. Сметанюк О. А., Причепа І. В., Мосійчук В. В. Social media marketing (SMM) в Україні: особливості та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2020/54.pdf

21. О.Ф. Грищенко, А.Д. Нєшева. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій,* 2013. №4. С. 86-98.

22. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

23. Золенко А. С. Вплив онлайн-репутації підприємства на ефективність його функціонування. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/

24. Шестакова А.В. SMM та аналітика ринку : навч. посібн. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2021. 215 с URL: http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/

25. Монастирський Г. Л. Social Media Marketing як інструмент просування підприємств-надавачів транспортних послуг. *Економічний аналіз:* зб. наук. праць. Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. Том 28. № 1. С. 258-264. URL: file:///C:/Users/admin/Downloads/1534-6565656779-1-PB.pdf

26. Пшенична Л. Імідж керівника – важлива складова кар'єри управлінця. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 2018, № 6 (80). С. 233-250.

27. Виноградова О.В Дрокіна Н.І. Методичні підходи до оцінювання інтегрованого інтернет-маркетингу підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. С. 90-99. URL: http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/43-2020/16.pdf

28. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. 49 Маркетингові технології управління Інтернет-проектами. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 351 с.

29. Мігус І.П. Створення системи управління кадровою безпекою на підприємстві. *Вчені записки Університету «КРОК»* №4 (52), 2018. С. 213-221.

30. Кравченко В.О., Кравченко В.А. Кадрові ризики в системі управління персоналом організації. URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/pdf

31. Мігус І. П., Черненко С. А. Сучасні підходи до оцінки персоналу суб'єктів господарювання з позицій економічної безпеки. Бізнес-інформ № 10

’2013. С. 357-363. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-10_0-pages-357_363.pdf

32. Дідур К. М. Сучасні методи оцінки персоналу. *Ефективна економіка* № 11, 2011. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=776

33. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків. нац. ун-т внутр.справ. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

34. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник / З. Б. Живко, О.В. Черевко, Н.В. Зачосова, М. О. Живко, О.Б. Баворовська, В.О. Занора; за ред. З.Б. Живко. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 120 с.

35. Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р., Михаліцький В.С. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Львів: ЛьвДВС, 2019. 245 с.

36. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. Офіс-менеджмент : навчально-методичний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.

37. Соломіна Г.В. Забезпечення фінансово – економічної безпеки підприємництва: навчальний посібник. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2018. - 234 с.

38. Азарова А. О. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом на вітчизняних підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 18, частина 1, 2018. С. 6-9.

39. Антощишина Н. І. Сучасний погляд на систему управління персоналом в аспекті забезпечення конкурентоспроможності підприємства *Ефективна економіка* № 9, 2014 URL: http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/10870/1/%D0%86%D0%A1%D0%A3%D0%9F%D0%95%D0%9F-2.pdf

40. Величко Я.І. Оцінка кадрових ризиків у системі управління персоналом. *Економіка транспортного комплексу*: збірник наукових праць, 2018. Вип. 32, с. 123-136. URL: https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2018.32.0.123.