

УДК 330.1

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-58-65>

ЗАЧОСОВА Наталія Володимирівна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8469-3681>
natazachosova@gmail.com

БАЛІНА Яна Сергіївна

здобувачка другого (магістерського)
рівня вищої освіти,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8900-4715>
balina.yana418@vu.cdu.edu.ua

БІЛИК Вікторія Вікторівна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1809-0804>
bilyk_v@ukr.net

ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Стратегічні орієнтири діяльності будь-якого вітчизняного підприємства як у мирний час, так і у стані війни, мають передбачати, поміж інших важливих цілей, і досягнення та підтримку високого рівня економічної безпеки. Вагомою є роль персоналу суб'єкта господарювання у цьому процесі, адже кадровий ресурс бере участь і в розробці стратегії, і в її реалізації. У статті запропоновано стратегічне управління економічною безпекою розуміти як сукупність управлінських рішень, спрямованих на планування, організацію, реалізацію та контроль заходів щодо ідентифікації, уникнення, усунення, оцінювання та управління майбутніми загрозами і ризиками, що можуть стати на заваді досягненню підприємством стратегічних цілей функціонування і розвитку. Конкретизовано відмінності між стратегічним управлінням економічною безпекою та ситуативними оперативними реакціями менеджменту підприємств на дію загроз, які виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищах діяльності суб'єктів господарювання.

Визначено стратегічні орієнтири щодо управління економічною безпекою підприємств, а також конкретизовано кадрові ризики, які можуть завадити їх досягненню та запропоновано, яким чином ці аспекти можна врахувати в кадровій політиці підприємства. Формалізовано комплексний підхід до стратегічного управління економічною безпекою суб'єкта господарювання, у результаті чого виокремлено такі етапи реалізації цього процесу: визначення цілей стратегічного управління економічною безпекою у відповідності до цілей генеральної стратегії підприємства, розробка інформаційно-аналітичного забезпечення процесу стратегічного управління економічною безпекою, формування Стратегії забезпечення економічної безпеки, укладання бюджету, розподіл завдань між виконавцями, призначення відповідальних осіб, ідентифікація стратегічних ризиків, загроз і небезпек, внесення коректив до стратегічних орієнтирів із врахуванням мінливості обставин, прийняття управлінських рішень відповідно до обраних цілей, прогноз результатів від управління і можливості впливу на результати інших рішень (за іншими напрямками менеджменту), контроль проведених заходів, оцінювання отриманих результатів.

Ключові слова: економічна безпека, стратегічне управління, стратегія підприємства, ризик, загроза, кадрова політика, кадровий капітал, інтелектуальний потенціал.

Постановка проблеми. Війна змінює стратегічні орієнтири функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання, викликає появу нових форм і видів стратегічних ризиків, вимагає перегляду стратегій поведінки компаній на ринку з векторів активного розвитку до пасивного безпеко орієнтованого управління з тим, аби не припинити повністю фінансово-господарську діяльність у найближчій перспективі. Втрата активів, порушення логістичних ланцюгів, припинення відносин із партнерами та контрагентами, які залишилися на окупованих територіях, необхідність відновлення виробничих і інших бізнес-процесів, які зазнають порушень внаслідок руйнування енергетичної мережі та затримуються у зв'язку з плановими та екстремними відключеннями електроенергії, обмеження доступу до фінансування, втрата людського капіталу

– ось неповний перелік факторів, спричинених війною, що мають суттєвий вплив на стан економічної безпеки суб'єктів господарювання. Таким чином, виникає доцільність поєднання підходів до стратегічного управління підприємствами та до забезпечення їх економічної безпеки у єдиний напрям менеджменту – стратегічне управління економічною безпекою. Особливості його організації та реалізації вимагають пильної уваги наукової спільноти та менеджменту вітчизняних підприємств, особливо у тих реаліях, які визначають натеper тенденції внутрішнього та зовнішнього середовища їх функціонування.

Найбільш проблемним аспектом, після фізичної втрати власних активів у результаті війни, для вітчизняних суб'єктів господарювання є скорочення кадрового потенціалу й інтелектуального капіталу. Звільнення працівників – як унаслідок міграції за кордон, внутрішнього переміщення населення, так і через необхідність оптимізації штату – призвело до негативних наслідків для кадрової безпеки господарських структур: збільшення навантаження для тих працівників, які залишилися, втрата часового ресурсу на адаптацію до нових умов виконання посадових обов'язків і до зростання їх кількості, потреби в навчанні та перенавчанні працівників для опанування ними нових навиків і компетентностей. Усе це, разом із відсутністю фінансових ресурсів для мотивації персоналу та стимулювання їх до ефективної праці, зумовлює необхідність дослідження основ кадрової політики, її актуалізації відповідно до викликів часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні засади стратегічного управління підприємством комплексно та ґрунтовно оприлюднені у публікаціях Занори В.О. Зокрема, заслуговують на увагу його статті, які стосуються узагальнення науково-методичних підходів до стратегічного управління підприємством [1], узагальнення різновидів стратегій підприємств [2], дослідження стратегічного аналізу як основи управління проектами розвитку підприємства [3], методичних положень стратегічного управління інноваційними проектами [4], стратегічного управління розвитком та управлінням стратегічними змінами на підприємстві [5]. Впритул до спроб вирішення проблем стратегічного управління системою економічної безпеки у теоретичній площині підходить у своєму науковому пошуку Коваль О.В. [6]. Ще в довоєнний час такі обставини, як діджиталізація бізнес-процесів і парадигми розвитку економічної поведінки учасників ринків за принципами світу VUCA та світу BANI [7, 8], диктували необхідність перегляду моделей безпеки орієнтованого стратегічного управління діяльністю суб'єктів господарювання. У контексті запланованого дослідження варто взяти до уваги публікації вітчизняних учених, присвячені вивченню кадрової політики в механізмі управління економічною безпекою підприємства та її кадровою підсистемою в умовах Четвертої промислової революції та ризиків [9-11]. Водночас, наукових досліджень, які б розкривали важливість і доцільність використання практик стратегічного управління економічною безпекою для формування ефективної кадрової політики підприємств натеper майже не зустрічається.

Метою статті є обґрунтування впливу стратегічного управління економічною безпекою на процес формування кадрової політики суб'єктів господарювання. Завданнями дослідження обрано: формалізувати комплексний підхід до стратегічного управління економічною безпекою суб'єкта господарювання, дослідити зарубіжний досвід закладення засад стратегічного управління економічною безпекою та виявити перетини інтересів підприємства щодо стратегічного управління економічною безпекою й управлінням персоналу задля того, аби конкретизувати роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання.

Викладення основного матеріалу дослідження. Усвідомлення важливості управління економічною безпекою належить до періоду становлення ринкових відносин, коли в європейських країнах народилася ідея необхідності захисту добробуту та безпеки економічних інститутів. Ж. Ж. Руссо у книзі «Про суспільний договір» сказав, що турбота про самозахист і безпеку є найважливішою з усіх проблем країни. Термін «економічна безпека» був введений 26-м президентом США Теодором Рузвельтом у 1904 р. Щоб вирішити економічні проблеми у власній країні та стабілізувати стан економічних систем, Т. Рузвельт на початку свого правління затвердив 15 правових актів. Те, що усвідомлення необхідності забезпечення економічної безпеки історично відбулося на національному рівні, доводить стратегічну важливість цього

процесу, а відтак, на мікрорівні означає необхідність врахування питання управління економічною безпекою в стратегіях діяльності та розвитку підприємств, установ і організацій. Однак, в умовах поширення та інтенсифікації економічних ризиків, і тим більше у період війни та загальної нестабільності середовищ функціонування економічних систем, зумовлених реаліями світів VUCA та BANI, Індустрій 4.0 та 5.0, управління економічною безпекою повинно набути форми окремого та самостійного напрямку менеджменту підприємницької діяльності з власним теоретико-методичним базисом, принципами й інструментами реалізації.

Серед основних проблем забезпечення економічної безпеки для вітчизняних підприємств можна виділити: низьку ефективність їх діяльності, високий фіскальний тягар, недобросовісну конкуренцію, недостатність професійних кадрів належної кваліфікації. Що до останнього пункту – то узгодження питань пошуку, наймання, навчання, адаптації, мотивації та звільнення персоналу – це завдання кадрової політики суб'єкта господарювання і відповідальність його фахівців з управління персоналом. Ефективна кадрова політика здатна мінімізувати загрози інтелектуально-кадрової складової системи економічної безпеки підприємства та, водночас, забезпечити наявність такого кадрового ресурсу й інтелектуального потенціалу для бізнес-структури, які здатні будуть попереджувати загрози та грамотно керувати ризиками в інших функціональних підсистемах комплексної системи економічної безпеки.

Стратегічне управління економічною безпекою – це сукупність управлінських рішень, спрямованих на планування, організацію, реалізацію та контроль заходів щодо ідентифікації, уникнення, усунення, оцінювання й управління майбутніми загрозами і ризиками, які можуть стати на заваді досягненню підприємством стратегічних цілей функціонування і розвитку. Також до завдань стратегічного управління економічною безпекою підприємства належить пошук матеріальних, фінансових, інформаційних і кадрових ресурсів належної якості, використання яких у процесі прийняття управлінських рішень дозволить мінімізувати негативний вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства на його фінансово-господарські результати. Відмінність стратегічного управління економічною безпекою від оперативних управлінських реакцій на загрози, які виникають, полягає в існуванні конкретного, заздалегідь визначеного плану дій менеджменту у відповідь на появу передбачених ризиків або раптових викликів. Також стратегічне управління передбачає наявність бюджету на фінансування безпеки орієнтованих заходів, резервів для компенсації фінансових втрат від дії загроз або принаймні алгоритми використання джерел, з яких можна оперативно залучити ресурси, необхідні для компенсації та вирівнювання економічної ситуації.

Перетини інтересів підприємства щодо стратегічного управління економічною безпекою та управління персоналу полягають у такому:

- досягнення стратегічних цілей підприємства, його розвиток і забезпечення високого рівня безпеки неможливі без інтелектуально-кадрового ресурсу та ефективної організації праці;

- низький рівень трудової дисципліни, неефективні дії або бездіяльність працівників призводять до перевитрат ресурсів, що загрожує недосягненням встановлених стратегічних цілей;

- виконання будь-яких довгострокових завдань потребує трансформації підходів, оновлення знань і вмінь задіяних у стратегічних процесах осіб. Тому управління персоналом має передбачати постійне осучаснення компетенцій штату працівників, заохочення ініціативи до саморозвитку та самовдосконалення. Водночас для управління економічною безпекою нові вміння працівників несуть нові загрози у випадку, якщо вони будуть спрямовані на забезпечення особистої вигоди працівника; тому на підприємствах має функціонувати система забезпечення надійності персоналу;

- стратегічне управління економічною безпекою поміж інших цілей має на меті й захист працівників підприємства як важливого його ресурсу від негативного впливу різного роду загроз і ризиків.

Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки свідчить про те, що для розвитку культури безпеки орієнтованого управління на мікрорівні необхідна фіксація державними органами влади проблеми економічної безпеки. Наприклад, економічна безпека у США є

найважливішою і постійною складовою національної безпеки, яка встановлюється на рівні закону. Серед основних прийнятих законів США: у 1996 році – Закон про економічну безпеку (Economic Security Act), присвячений основним питанням державної економічної безпеки; у 1999 році – Закон про освіту в економічній безпеці (Economic Security Education), який дозволив підвищити ефективність освіти та здатності американців до безпеко орієнтованої поведінки; у 2001 році набув чинності Закон про економічну безпеку та відновлення, який врегулював питання можливості застосування податкового законодавства з метою покращення стану національної економічної безпеки, визначив основні напрями економічного розвитку країни, створив сприятливий митний клімат для розвитку діяльності економічних агентів.

Доктрина суспільних інтересів Японії була створена в 1970-х рр. Вона зосереджена на кількох сферах: громадська безпека, національна військова безпека та міжнародна економічна стабільність.

Наприкінці 1990-х років уряд Франції прийняв низку законодавчих ініціатив, спрямованих на підвищення соціальної та економічної безпеки підприємств. Це було важливо для вступу Франції в Європейський Союз. Економічне й соціальне забезпечення у Франції наприкінці 20 ст. регулювалося у трьох напрямках: захист корпоративних активів, інтелектуальної власності, а також захист інформації й управління бізнесом, тобто захист усіх корпоративних активів.

Проаналізувавши світовий досвід контролю стану економічної безпеки національних підприємств, слід вказати, що головну роль у цьому процесі відіграє держава. Як приклад можна навести такі країни, як Німеччина, Казахстан, Білорусь, Англія, Італія та Іспанія, де економічні закони сприяють економічному розвитку господарських структур і покликані запобігати економічним проблемам, які час від часу виникають. Правова база Іспанії, Великої Британії, Казахстану насамперед спрямована на запобігання економічним зловживанням.

В Україні немає нормативно-правових документів, які б регулювали питання забезпечення економічної безпеки, окрім державних стратегій. Однак для надання імпульсу для запровадження механізмів стратегічного управління економічною безпекою на рівні підприємств цього виявляється замало.

Комплексний підхід до стратегічного управління економічною безпекою (СУЕБ) повинен набути такого вигляду (рис. 1).

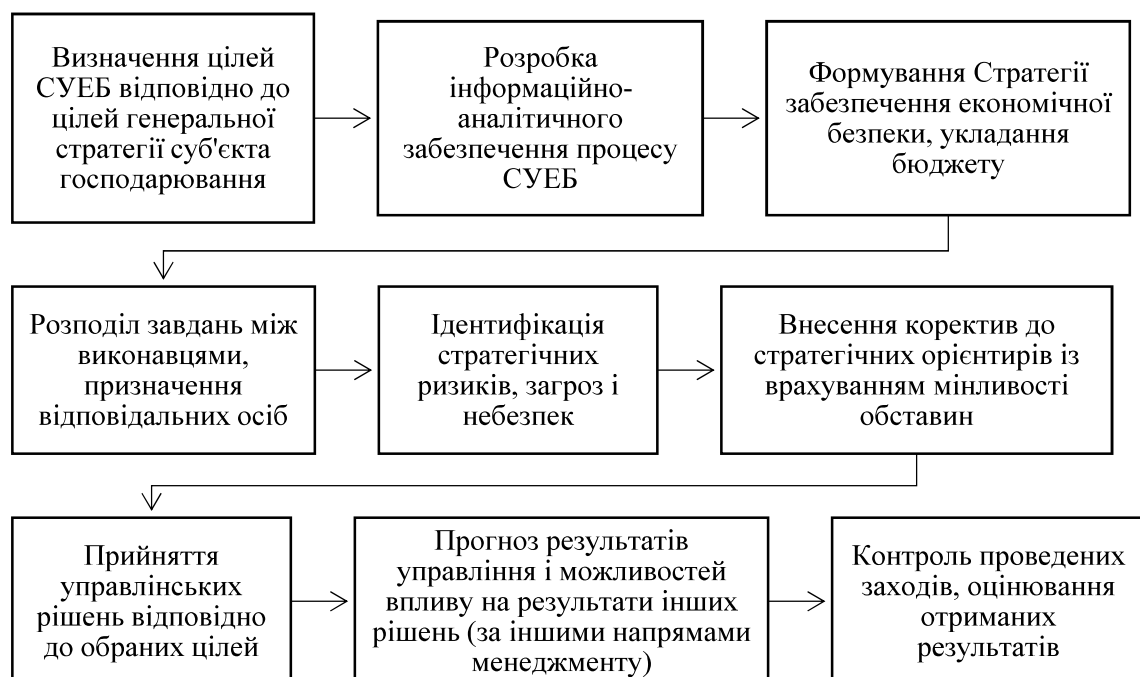


Рис. 1 – Комплексний підхід до стратегічного управління економічною безпекою суб'єкта господарювання

Складено авторами.

Табл. 1 конкретизує роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання.

Таблиця 1 – Роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання

Стратегічні орієнтири щодо економічної безпеки	Кадрові ризики	Врахування в кадровій політиці
Протидія стратегічним ризикам	Відсутність персоналу належного рівня кваліфікації	Закладення основ формування кадрового резерву для потреб розвитку підприємства
Постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища на предмет появи нових загроз	Недбале виконання відповідальними працівниками завдання моніторингу	Встановлення відповідальності за непрофесійне виконання посадових обов'язків (залежно від рівня відповідальності та потенційних наслідків)
Формування культури безпеки орієнтованої поведінки персоналу	Нехтування принципами безпеки (як особистої, так і корпоративної)	Роз'яснення прав і обов'язків працівників на різних посадах щодо забезпечення економічної безпеки
Своєчасність прийняття управлінських економічних рішень на основі релевантної інформації	Неефективний тайм-менеджмент управлінського персоналу	Фіксація необхідності використання інструментарію управління часом і встановлення обов'язковості навчання основам тайм-менеджменту
Формування достатнього економічного потенціалу для розвитку підприємства в перспективі	Низький рівень інтелектуально-кадрового потенціалу	Запровадження внутрішніх механізмів стимулювання і мотивації персоналу до постійного вдосконалення навиків, навчання впродовж життя
Підтримання функціонального стану наявних активів і перевірка потенційних джерел їх надходження	Перевитрати ресурсів на пошук працівників, перебої в роботі, перевантаження персоналу внаслідок перерозподілу обов'язків, помилки, зниження рівня дисципліни	Фіксація політики залучення працівників із перевірених кадрових агентств, започаткування механізму попередньої перевірки і тестування кандидатів на посади, періодична переатестація персоналу

Складено авторами.

Отже, роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання полягає в закладенні майбутніх орієнтирів щодо рівня знань, навиків, конкретизації компетенцій, яким має володіти персонал підприємства для того, аби забезпечити своєю професійною діяльністю протидію потенційним загрозам і ризикам для нормальної діяльності бізнес-структури. Крім того, зважаючи на події минулого, коли по причині дій або бездіяльності працівників підприємство зазнавало збитків, репутаційних або інших втрат, фахівці з управління економічною безпекою та стратегії компанії зможуть сформувати набір кадрових ризиків, які можуть стати на заваді успішному досягненню стратегічних цілей суб'єкта господарювання.

Висновки. Дослідження впливу стратегічного управління економічною безпекою на формування кадрової політики суб'єктів господарювання дало змогу зробити такі висновки.

1. Для підвищення рівня економічної безпеки вітчизняних підприємств дуже важливим є встановлення стратегічних орієнтирів у цьому контексті. Водночас тільки окремі суб'єкти господарювання мають візію стратегічного управління та документи, у яких фіксуються конкретні безпеко орієнтовані заходи та цілі бажаного стану економічної безпеки. Світовий досвід свідчить, що розробити міцний управлінський каркас щодо забезпечення економічної

безпеки вітчизняних підприємств можна лише в тому випадку, коли на держаному рівні декларується обов'язок підприємств дбати про стан власної безпеки та визначаються конкретні показники, яким необхідно слідувати. Створення ефективної правової системи, запровадження заходів щодо запобігання потенційним ризикам на державному рівні, започаткування політики збереження кадрового капіталу й інтелектуального потенціалу, постійного заохочення працівників, перехід до концепції людиноцентризму в переважній більшості бізнес-процесів, а також запровадження фіскальної політики стимулювання використання нових технологій для модернізації виробничих процесів – усе це важливі стратегічні завдання рівня державного управління, наслідки від яких, однак, будуть відчутними на рівні функціонування окремих галузей і конкретних підприємств, установ та організацій.

2. Роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання полягає в необхідності закладення основ формування кадрового резерву для потреб розвитку підприємства, встановлення відповідальності за непрофесійне виконання посадових обов'язків (залежно від рівня відповідальності й потенційних наслідків), роз'ясненні прав і обов'язків працівників на різних посадах щодо забезпечення економічної безпеки, фіксації необхідності використання інструментарію управління часом і встановлення обов'язковості навчання основам тайм-менеджменту, запровадження внутрішніх механізмів стимулювання та мотивації персоналу до постійного вдосконалення навиків, навчання впродовж життя, конкретизації політики залучення працівників із перевірених кадрових агентств, започаткування механізму попередньої перевірки й тестування кандидатів на посади, періодична переатестація персоналу.

Список використаних джерел

1. Занора В.О. Узагальнення науково-методичних підходів до стратегічного управління підприємством. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 33 (366). С. 59–63.
2. Захарченко Ю.І., Занора В.О. Стратегічне управління: узагальнення різновидів стратегій підприємств готельно-ресторанного господарства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. №5. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/5-2016-ukr> (дата звернення: 05.10.2022).
3. Занора В.О. Стратегічний аналіз як основа управління проектами розвитку підприємства. *Європейський журнал економіки та менеджменту*. 2020. №6(1). С. 151–157.
4. Занора В.О. Стратегічне управління інноваційними проектами розвитку підприємства: методологічні положення. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. №1(55). С. 72–85.
5. Занора В.О., Бут А.О., Матухно Ю.С. Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство*, 2021. №32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81> (дата звернення: 05.10.2022).
6. Koval O. Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020. №1. С.40-47.
7. Zachosova N.V., Koval O.V. Strategic management in ensuring economic security in the digital economy and the VUCA World. *MEST Journal*. 2022. Vol. 10 No. 2 pp. 217-224. doi: 10.12709/mest.10.10.02.21.
8. Zachosova N.V., Kutsenko D.M., Koval O.V. Strategy and mechanism of enterprises financial and economic security management in the conditions of war, Industry 4.0 and BANI world. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2022. Vol 4(45). P.223-233. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.45.2022.3819>.
9. Зачосова Н.В., Коваленко А.О., Куценко Д.М. Кадрова політика у механізмі управління економічною безпекою в умовах Четвертої промислової революції. *Академічний огляд*. 2022. №2 (57). С.142-158. DOI: 10.32342/2074-5354-2022-2-57-11.
10. Kovalenko A. Human risks in the process of financial and economic security supply and personnel policy as an instrument for managing them. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020. №2. С. 35-43.
11. Kovalenko A. Personnel security as an element of human resources (personnel) policy in the economic and financial security system of the business entity. *European journal of economics and management*. 2020. №1/6. Pp.100-106.

References

1. Zanora V.O. (2015). Uzahalnennya naukovo-metodychnykh pidkhodiv do stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom, *Visnyk Cherkaskoho universytetu, Seriya «Ekonomichni nauky» (Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Economic sciences series)*, 33 (366), 59–63 (in Ukr.).
2. Zakharchenko YU.I. & Zanora V.O. (2016). Stratehichne upravlinnya: uzahalnennya riznovydiv stratehiy pidpryyemstv hotelno-restorannoho hospodarstva, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya (Eastern Europe: Economy, Business and Management)*, 5. Retrieved from: <http://www.easterneurope-bm.in.ua/5-2016-ukr> (Accessed: 05.10.2022) (in Ukr.).
3. Zanora V.O. (2020). Stratehichnyy analiz yak osnova upravlinnya proektamy rozvytku pidpryyemstva, *Yevropeyskyy zhurnal ekonomiky ta menedzhmentu (European Journal of Economics and Management)*, 6(1), 151–157 (in Ukr.).
4. Zanora V.O. (2021). Stratehichne upravlinnya innovatsiynomy proyektamy rozvytku pidpryyemstva: metodolohichni polozhennya, *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannya nauky i praktyky (Economics, finance, management: topical issues of science and practice)*, 1(55), 72–85 (in Ukr.).
5. Zanora V.O. & But, A.O. & Matukhno, YU.S. (2021). Stratehichne upravlinnya rozvytkom ta upravlinnya stratehichnyimi zminamy na pidpryyemstvi, *Ekonomika ta suspilstvo*, 32, Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81> (Accessed: 05.10.2022) (in Ukr.).
6. Koval O. (2020). Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Visnyk Cherkaskoho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Seriya Ekonomichni nauky. (Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Economic sciences series)*, 1, 40-47.
7. Zachosova N.V. & Koval O.V. (2020). Strategic management in ensuring economic security in the digital economy and the VUCA World. *MEST Journal*, 10/2, 217-224. DOI: <https://doi.org/10.12709/mest.10.10.02.21>.
8. Zachosova N.V. & Kutsenko D.M., Koval O.V. (2022). Strategy and mechanism of enterprises financial and economic security management in the conditions of war, Industry 4.0 and BANI world. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 4(45), 223-233. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3819>.
9. Zachosova N.V. & Kovalenko A.O. & Kutsenko D.M. (2022). Personnel policy in the mechanism of economic security management in the conditions of the Fourth Industrial Revolution. *Akademichnyy ohlyad (Academic review)*, 2 (57), 142-158. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2022-2-57-11> (in Ukr.).
10. Kovalenko A. (2020). Human risks in the process of financial and economic security supply and personnel policy as an instrument for managing them. *Visnyk Cherkaskoho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Seriya Ekonomichni nauky. (Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Economic sciences series)*, 2, 35-43.
11. Kovalenko A. (2020). Personnel security as an element of human resources (personnel) policy in the economic and financial security system of the business entity. *European journal of economics and management*, 1/6, 100-106.

ZACHOSOVA Nataliia

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

BALINA Yana

Master student,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

BILYK Victoriia

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

THE INFLUENCE OF ECONOMIC SECURITY STRATEGIC MANAGEMENT ON THE FORMATION OF BUSINESS ENTITIES PERSONNEL POLICY

Introduction. *The strategic orientations of the activities of any domestic enterprise, both in peacetime and in wartime, should include, among other important goals, the achievement and maintenance of a high level of economic security. The role of the personnel of the business entity in this process is significant, since the personnel resource participates in both the development of the strategy and its implementation, and at certain moments of*

time poses a threat to the state of economic security of the business structure, but at the same time is a means of getting out of crises and a subject of security-oriented management. The personnel policy must be consistent with the corporate strategy of the enterprise and not contradict it, since the sources of personnel recruitment, mechanisms of their motivation, threats accompanying the processes of dismissal of employees, must be understood by the management staff and foreseen in advance. Thus, the strategic management of the enterprise, among other things, aims at security-oriented management, which, in turn, affects the personnel policy of the business entity.

Purpose is the justification of the role of economic security strategic management in the process of forming the personnel policy of business entities.

Results. It is proposed that the strategic management of economic security be understood as a set of management decisions aimed at planning, organizing, implementing and controlling measures to identify, avoid, eliminate, assess and manage future threats and risks that may hinder the company's achievement of its strategic goals of functioning and development. The differences between the strategic management of economic security and the situational operational reactions of the management of enterprises to the action of threats that arise in the external and internal environments of business entities are specified.

Originality. Strategic orientations for the economic security management of enterprises are determined, as well as personnel risks that can prevent their achievement are specified, and it is proposed how these aspects can be taken into account in the personnel policy of the enterprise. A comprehensive approach to the economic security strategic management of the economic entity was formalized, as a result of which the following stages of the implementation of this process were distinguished: determination of the goals of strategic management of economic security in accordance with the goals of the general strategy of the enterprise, development of information and analytical support for the process of economic security strategic management, formation of the economic security ensuring Strategy, drawing up a budget, dividing tasks between executors, appointing responsible persons, identifying strategic risks, threats and dangers, making corrections to strategic guidelines taking into account the variability of circumstances, making management decisions in accordance with the chosen goals, forecasting the results of management and the possibility of influence on the results of other decisions (in other areas of management), control of the measures taken, evaluation of the obtained results.

Conclusion. The role of economic security strategic management in the process of forming the personnel policy of business entities is to lay down future guidelines regarding the level of knowledge, skills, and specification of competencies that the company's personnel should possess in order to ensure that their professional activities counteract potential threats and risks to the normal operation of the company. By focusing on past events, when due to the actions or inaction of employees, the company suffered reputational or other losses, specialists in the economic security management and in company strategy will be able to form a set of personnel risks that can become an obstacle to the successful achievement of the strategic goals of the business entity.

Keywords: economic security, strategic management, enterprise strategy, risk, threat, personnel policy, personnel capital, intellectual potential.

Одержано редакцією: 07.10.2022
Прийнято до публікації: 10.12.2022