

УДК 332.14:[005.95./96:005.934](043.3)

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2024-3-4-98-105>

ЗУБАРЄВА Гунель Матлаб Кизи

здобувач ступеня доктора філософії

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

м. Черкаси, Україна

Orchid ID: <https://orcid.org/0000-0003-4000-3882>

e-mail: rustamova.hunel421@vu.cdu.edu.ua

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА ЗАСАДАХ МЕНЕДЖМЕНТУ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ

Розкрито сутність кадрової безпеки як пріоритетної складової системи управління персоналом суб'єкта господарювання в умовах зростання ризиків, зумовлених зовнішніми й внутрішніми загрозами, зокрема у контексті воєнного стану в Україні. Обґрунтовано, що кадрова безпека виконує стратегічну функцію захисту підприємства від небажаного втручання в його внутрішню організаційну структуру осіб, поведінка чи морально-етичні принципи яких суперечать цінностям корпоративної культури. Водночас вона спрямована на збереження людського капіталу, зокрема ключових працівників, що є носіями унікальних знань, навичок і талантів, необхідних для довгострокового інноваційного розвитку.

Проаналізовано елементи кадрової безпеки, серед яких: психологічна діагностика кандидатів, формування комфортного соціального середовища на робочому місці, система мотивації та підтримки працівників, інструменти контролю стресу, запобігання професійному вигоранню, а також підтримка балансу між роботою і особистим життям. Запропоновано концепцію підприємства як закритої екосистеми, доступ до якої обмежений зовнішнім впливом, проте всередині якої створено умови для розвитку, залучення та утримання талантів.

***Ключові слова:** кадрова безпека, суб'єкти господарювання, таланти, стратегічний розвиток, мотивація, внутрішня екосистема*

Постановка проблеми. Орієнтація України на євроінтеграцію та активну участь у міжнародній торгівлі вимагає від суб'єктів господарювання країни, незалежно від виду економічної діяльності, швидкої адаптації до кардинально нових умов господарювання, які обумовлені високими глобальними стандартами і нормами, необхідністю впровадження інноваційних технологій та цифрових рішень у всі сфери управління та виробництва, переходом на соціально відповідальну поведінку, нульовою толерантністю до будь-яких проявів корупції і суттєвим підвищенням рівня ефективності виробництва. Перехід до екологічно чистих технологій та впровадження принципів сталого розвитку має стати у короткостроковій перспективі ключовим завданням для українських суб'єктів господарювання у межах адаптації до Європейського зеленого курсу та глобальних екологічних тенденцій. Швидкий розвиток цифровізації та прагнення до побудови в країні Індустрії 4.0 також змушує суб'єктів господарювання інвестувати в новітні технології, автоматизацію та розумні системи управління, що в результаті має дозволити їм отримати та утримати протягом тривалого часу конкурентні позиції на ринку. Для реалізації на практиці перелічених нововведень потрібні значні обсяги коштів, в якості яких можна застосувати інвестиції. Проте для того, щоб залучити як іноземні, так і вітчизняні інвестиції суб'єктам господарювання необхідно запровадити дієві інструменти стратегічного планування, ефективного управління ризиками та забезпечити процедури прозорості ведення бізнесу. Саме тому українським суб'єктам господарювання необхідно розробляти довгострокові стратегії розвитку для забезпечення тенденцій сталого розвитку, конкурентоспроможності та швидкого відновлення. Отже, стратегічний розвиток є важливою умовою виживання на ринку для українських суб'єктів господарювання, що має створити передумови для успішного подолання зовнішніх викликів, використовувати нові можливості та сприяти довгостроковому економічному зростанню країни.

Сьогодні українські суб'єкти зіткнулися з проблемою суттєвої нехватки кадрів – як висококваліфікованих та компетентних працівників, так і представників виробничих професій. За таких умов, щоб зберегти можливості для функціонування та стратегічного розвитку підприємства необхідно змінити вектор у реалізації прийнятої стратегії управління персоналом через орієнтацію його на кадрову безпеку. Впровадження таких змін має допомогти максимально зберегти трудовий потенціал суб'єктів господарювання країни і забезпечити умови для їх інноваційного розвитку та нагромадження людського капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика кадрової безпеки суб'єктів господарювання в працях українських науковців з'явилася відносно недавно, у минулому десятиріччі. Сьогодні у цьому напрямі працюють С. Білоус, Ю. Бондар, В. Гарбар, І. Грунт, О. Гуцалюк, А. Дивенець, Д. Дячков, О. Захарова, Н. Зачосова, Р. Кіндратів, С. Коваль, В. Козак, О. Красняк, І. Лядський, С. Назаренко, М. Руденко, А. Стівба, В. Ткаченко, В. Томарева-Патлахова, Я. Федосова, О. Шаповал, О. Шоробура, Т. Ярмус [1-12]. Науковці в своїх дослідженнях піднімають різні аспекти кадрової роботи, які тим чи іншим чином визначають контури кадрової безпеки суб'єкта господарювання. В якості таких аспектів розглядаються розрізнені питання інструментального забезпечення, деталізації ризиків та загроз, особливостей реалізації на рівні окремого суб'єкта господарювання процедур кадрової безпеки. Проте, проаналізувавши всі перелічені наукові дослідження, ми прийшли до висновку, що на жаль на сьогодні немає комплексного уявлення про зміст та складові кадрової безпеки, реалізація яких в межах загальної системи управління персоналом підприємства дозволила б наблизитися суб'єкту господарювання до досягнення цілей власного стратегічного розвитку.

Мета статті. Метою статті є окреслення теоретичних аспектів стратегічного розвитку суб'єктів господарювання через управління їх кадровою безпекою.

Основні результати дослідження. Управління кадровою безпекою суб'єкта господарювання являється відносно новим напрямом загальної внутрішньої системи управління або менеджменту персоналу і необхідність його виділення в окрему сферу досліджень пов'язана з тим, що останнім часом суттєво підвищилася ймовірність настання різного роду ризиків кадрового та не кадрового характеру, які суттєвим чином впливають на спроможність підприємців успішно здійснювати власну виробничо-господарську діяльність, реалізовувати інноваційні проекти, забезпечувати й з часом підвищувати конкурентоспроможність власного продукту на регіональному, національному або міжнародному ринках. Підтвердити вірність даного твердження дозволило використання публічного web-додатку Google Trends за запитом «personnel security» [13]. Було встановлено, що в цілому в світі останніми роками спостерігається зростаючий інтерес до проблематики кадрової безпеки і за період з початку 2018 р. до кінця 2024 р. кількість запитів в Інтернеті про кадрову безпеку підприємств зростає в два рази, що свідчить про значний науковий та практичний потенціал цього інструменту в межах загальної системи стратегічного розвитку суб'єктів господарювання (рис. 1).

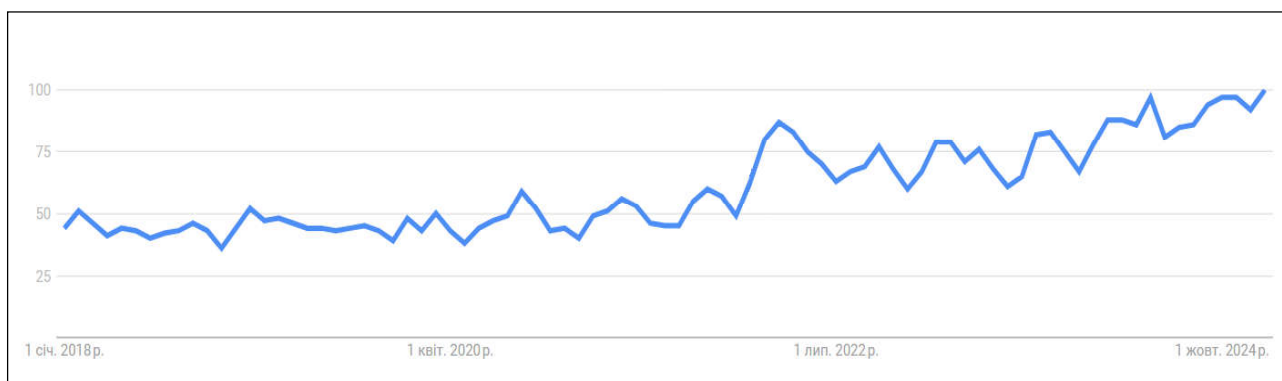


Рис. 1. – Динаміка запитів «personnel security» у світі, встановлена за допомогою web-додатку Google Trends

Джерело: складено автором на основі [13]

На графіку значення за вертикальною шкалою абсцис характеризують популярність в Інтернеті терміну, для якого будується тренд, відносно найвищої кількості запитів для певного регіону та обраного часового періоду. За нормалізоване значення «100» прийнято максимальну популярність терміну у досліджуваному періоді, отже, за значення «50» – прийнято вдвічі меншу популярність терміну. Значення «0» означає, що було замало даних про досліджуваний термін в певний момент часу для конкретної країни. Беручи до уваги ці пояснення, проаналізуємо популярність поняття «кадрова політика» в розрізі країн світу за досліджуваний період часу (рис. 2) [13].

Отже, максимальний рівень популярності поняття «кадрова політика» останніми роками був характерним для Гани. Для Філіппін популярність терміну становила 85%, для Нігерії – 64% та для Зімбабве – 54% від максимального рівня запитів. Всі інші країни, від яких поступали запити на досліджуване поняття, характеризуються більш низьким рівнем його популярності. Так, для США характерним був рівень популярності терміну у 20%, Гонконгу – 18%, Сінгапуру – 14%, Канади – 8%, Великої Британії – 6% від максимального рівня.



Рис. 2. – Країни-лідери за запитами «personnel security» у світі, визначені за допомогою web-додатку Google Trends

Джерело: складено автором на основі [13]

Web-додаток Google Trends показав, що загалом запити за досліджуваним поняттям поступали з 119 країн світу. При цьому менше ніж 1% від максимального рівня популярності запитів спостерігався для Німеччини, Франції та України. Тому, можемо зробити припущення, що невисока популярність питання кадрової безпеки на побутовому та професійному рівнях в Україні, скоріш за все, пов'язана з нерозумінням сутності цього поняття, а, отже, існує необхідність у детальному та всебічному розкритті сутності поняття кадрової безпеки та формуванню на цій основі наукової теорії управління кадровою безпекою суб'єктів господарювання.

У структурі загальної системи управління персоналом суб'єкта господарювання доцільним є формування ефективних процедур забезпечення кадрової безпеки, головним завданням яких є попередження настання ризиків, пов'язаних із витоків конфіденційної інформації, конфліктами інтересів, проявами промислового шпигунства, шахрайства та корупційної діяльності з боку працівників. Актуальність таких заходів зростає в умовах воєнного стану в Україні та її прагнення до поступового переходу у напрямі цифрових технологій, за яких доступ до інформаційних ресурсів, даних і систем управління учасників ділового середовища суттєво спрощується. Це, звичайно, створює потенційні загрози їх використання зловмисниками у власних цілях. У цьому контексті особливого значення набуває впровадження заходів цифрової безпеки виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання, що охоплює впровадження інструментів кіберзахисту, організацію цільових навчальних програм для працівників, контроль за доступом до корпоративних інформаційних систем і критично

важливих баз даних, а також запобігання внутрішнім загрозам інформаційної безпеки [14-17]. Окрім технічних аспектів, слід враховувати й поведінкові ризики: зокрема, неетична поведінка персоналу або конфлікти в колективі здатні завдати шкоди діловій репутації підприємства та знизити його привабливість як роботодавця на ринку праці. Управління кадровою безпекою як складовою частиною системи управління персоналом сприяє мінімізації вказаних ризиків шляхом формування етичної корпоративної культури та впровадження результативної мотиваційної системи.

В умовах хронічної кризовості, що супроводжує економічний розвиток України протягом більшої частини періоду її незалежності, особливої значущості набуває не лише ефективний підбір кандидатів на посади, які забезпечують високий рівень техніко-технологічного та інноваційного розвитку виробництва, а й збереження наявного висококваліфікованого персоналу. Насправді, процеси глобалізації, збройний конфлікт, пандемічні явища, економічні потрясіння та зростаюча трудова міграція населення формують додаткові виклики для кадрової безпеки суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим актуальним завданням для підприємств є утримання ключових працівників і здатність оперативно адаптуватися до інтенсивної динаміки зовнішнього середовища як з позитивною, так і з негативною характеристиками. Це зумовлено тим, що високий рівень плинності кадрів веде до втрати накопичених знань, зменшення продуктивності праці та зростання витрат, пов'язаних із підготовкою нових працівників, що в умовах обмежених фінансових можливостей і дефіциту кваліфікованих кадрів у більшості регіонів України є вкрай складним завданням. Відтак раціонально структурована система управління кадровою безпекою на підприємстві сприяє зниженню ризиків кадрової плинності та збереженню цінних фахівців у межах організації. Комплексний підхід до управління кадровою безпекою також забезпечує формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, де працівники відчують захищеність і мотивацію, що дозволяє мінімізувати ймовірність конфліктів і зниження трудового потенціалу через демотивацію кваліфікованих кадрів, особливо талантів [18]. У цьому контексті сучасні дослідження у сфері кадрової безпеки мають розглядатися як основа для формування ефективних інструментів розвитку бізнесу, нарощування інноваційного потенціалу та підвищення результативності управлінських процесів у системі персоналу вітчизняних суб'єктів господарювання.

Отже, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що в узагальненому вигляді кадрову безпеку суб'єкта господарювання доцільно трактувати як систему цілеспрямованих управлінських дій, ініційованих керівництвом організації з метою недопущення працевлаштування осіб, які не відповідають встановленим у внутрішній корпоративній культурі морально-етичним стандартам та потенційно становлять загрозу стабільному функціонуванню підприємства в поточному або майбутньому періодах. Крім того, кадрова безпека передбачає впровадження комплексу заходів, спрямованих на запобігання втраті людського капіталу, з особливим акцентом на утриманні найбільш цінних, перспективних і висококваліфікованих працівників, що формують основу для довгострокового стратегічного розвитку суб'єкта господарювання. Систематизація зазначеного підходу дозволяє подати кадрову безпеку у вигляді відповідної концептуальної моделі (рис. 3).

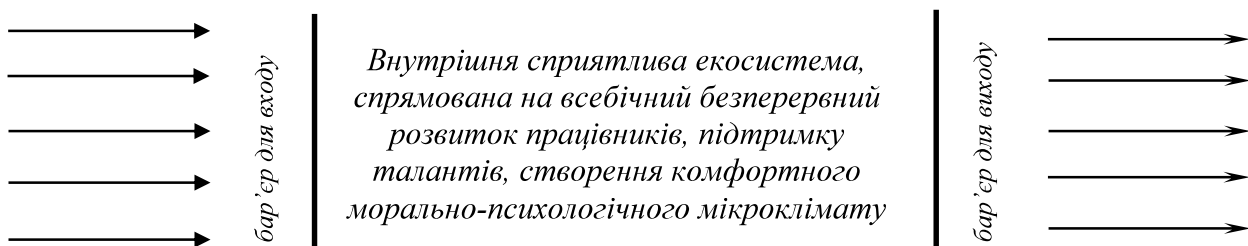


Рис. 3. – Модель кадрової безпеки суб'єктів господарювання

Джерело: складено автором

Відповідно до запропонованої моделі окреслимо три основні групи аспектів, які мають бути врахованими при організації суб'єктом господарювання дієвої системи кадрової безпеки:

запобігання прийняттю на підприємство небажаних осіб, поведінка яких може нести загрозу діяльності суб'єкта господарювання; скорочення рівня плинності кадрів та запобігання професійного вигорання працівників; підвищення рівня залученості, прив'язаності та лояльності до підприємства талановитих працівників, зростання рівня продуктивної віддачі від нагромаджених ними знань. Отже, реалізація на практиці всіх складових кадрової безпеки (рис. 4) дозволить забезпечити суб'єкту господарювання стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз, підвищити ефективність роботи персоналу, захистити інформаційні ресурси і бази даних, зміцнити репутацію суб'єкта господарювання на ринку, наблизити досягнення цілей стратегічного розвитку.

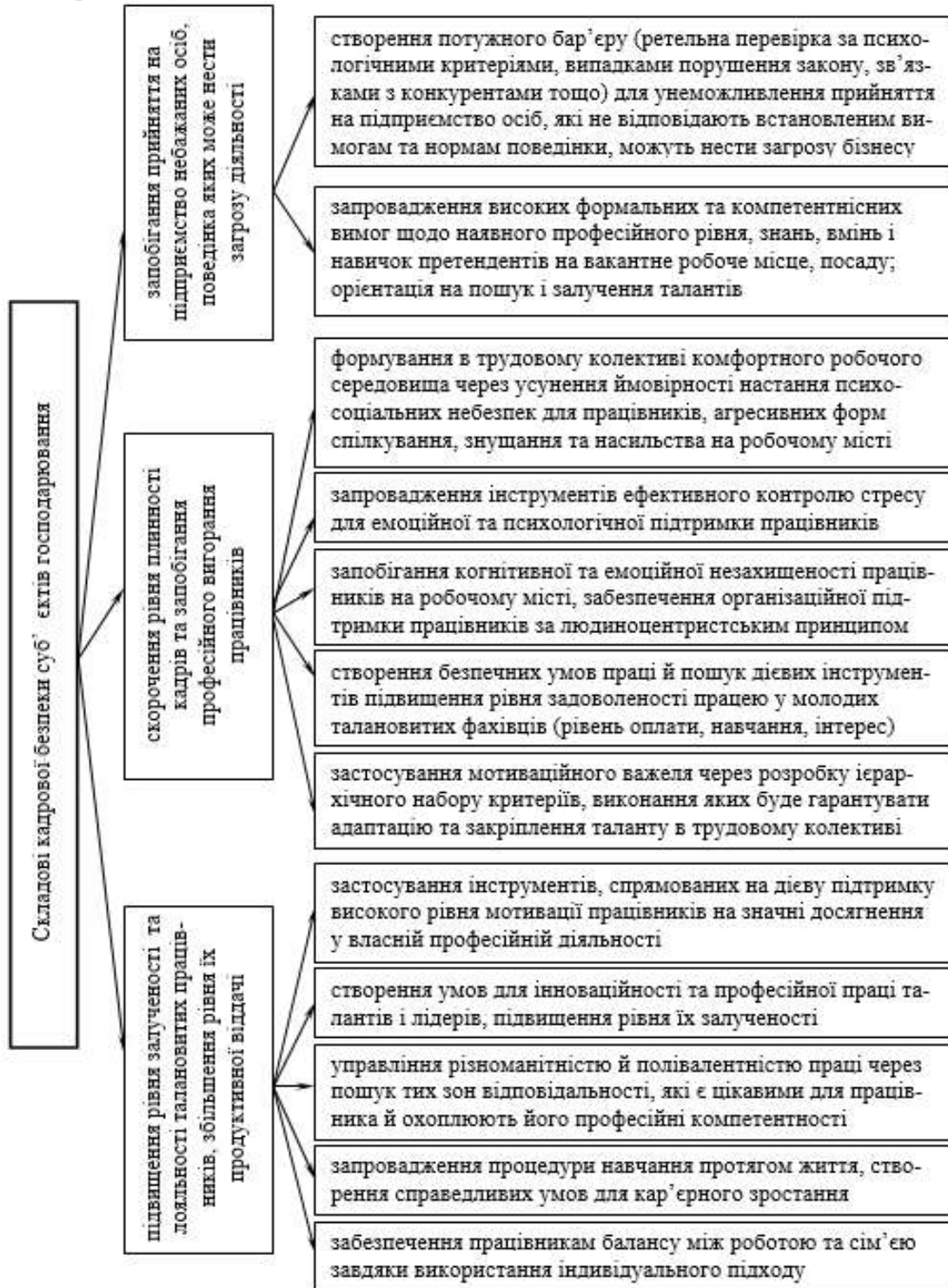


Рис. 4. – Складові кадрової безпеки суб'єктів господарювання

Джерело: складено автором

В сучасних умовах, коли ризики, пов'язані з людським фактором, постійно зростають, управління кадровою безпекою стає стратегічним пріоритетом для успішного функціонування суб'єктів господарювання будь-якого виду економічної діяльності. Це відбувається через те, що досконало побудована система кадрової безпеки забезпечить злагоджену роботу персоналу, що буде позитивно впливати на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання на ринку, а захищеність від втрати ключових фахівців або конкурентних знань та цінної інформації – сприяти довгостроковій стабільності бізнесу й можливості досягнення проголошених стратегічних цілей.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Отже, через військову агресію сусідньої країни, для України будь-які питання та аспекти безпеки сьогодні виявляються пріоритетними, так як мають створити умови для збереження на будь-якому рівні нагромадженого потенціалу і не допустити реалізації жодних негативних сценаріїв, впливів та проявів, які мають походження як ззовні, так і з середини. У цьому контексті кадрова безпека виступає на перший план серед всіх інших складових загальної системи управління персоналом суб'єкта господарювання, так як одночасно дозволяє вирішити два важливих для стратегічного розвитку підприємства проблемних питання – по-перше, не допустити всередину трудового колективу осіб, що за певним набором критеріїв не відповідають сформованим в колективі морально-етичним нормам, по-друге, запобігти звільненню ключових для стратегічного інноваційного розвитку суб'єкта господарювання працівників, тобто талантів. Отже, суб'єкт господарювання, орієнтуючись на кадрову безпеку, має створити з підприємства відносно закриту екосистему, потрапити до якої ззовні сторонній особі або покинути її таланту дуже важко, при одночасній побудові всередині даної екосистеми сприятливого, комфортного та мотивуючого до інноваційних досягнень середовища. Важливу роль у побудові такої екосистеми мають відіграти принципи кадрової безпеки, орієнтація суб'єктами господарювання на які дозволить наблизити момент досягнення цілей стратегічного розвитку. Подальші дослідження мають бути спрямовані на обґрунтування саме таких принципів, які одночасно дозволять і сформуванню ефективної системи кадрової безпеки, і стануть основою для досягнення стратегії розвитку суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел

1. Білоус С., Карпенко П. Шляхи оптимізації системи hr-менеджменту для потреб управління кадровою безпекою суб'єктів господарювання на прикладі Workday. *Економіка та суспільство*. 2024. №67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4800/4740>.
2. Гуцалюк О.М., Бондар Ю.А., Томарева-Патлахова В.В. Соціально-економічна безпека персоналу в системі формування та розвитку кадрового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Сіверцини. Серія: Освіта. Соціальні та поведінкові науки*. 2024. №1. С. 83-102.
3. Захарова О.В., Васильченко Л.С. Управління кадровою безпекою бізнесу як інструмент розвитку економічного простору регіонів країни. *Економіка і організація управління*. 2023. Вип. 3. С. 43-51.
4. Зачосова Н.В. Управління командами наукових проєктів у реаліях воєнного часу: аспекти забезпечення кадрової безпеки. *Випробування та сертифікація*. 2024. №1. С. 96-101.
5. Зачосова Н.В., Козак В.В. Стратегічне управління кадровою безпекою підприємства як напрям збереження та розвитку людського капіталу в умовах BANI World та Індустрії 4.0. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. Вип. 3. С. 35-39.
6. Кравченко О.О., Руденко М.В. Система стратегічного управління персоналом як пріоритетний напрям формування конкурентоспроможного колективу. *Вісник Черкаського національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 3-4. С. 88-94.
7. Красняк О.П., Гарбар В.А. Кадрова безпека в системі управління персоналом як складова економічної безпеки підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. №9. С. 84-93.
8. Кудактін С., Назаренко С. Управління розвитком персоналу для посилення кадрового потенціалу та стану економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2023. №2 (49). С. 413-425.
9. Лядський І.К., Дячков Д.В. Вплив соціального інтелекту на лояльність та залученість співробітників як чинник формування кадрової безпеки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 17. С. 109-119.

10. Ткаченко В.І., Дивенець А.С., Федосова Я.А., Грунт І.С., Стовба А.О. Кадрова безпека інноваційно орієнтованого підприємства в системі управління персоналом в умовах сучасного бізнес-середовища. *Ефективна економіка*. 2023. №11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_11_65.
11. Шаповал О.А. Вплив кадрових ризиків на систему менеджменту персоналу як складову кадрової безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №1. С. 73-77.
12. Ярмус Т.Б., Шоробура О.І., Коваль С.М., Кіндратів Р.В. Кадрова безпека підприємства: сутність, складові та забезпечення в системі економічної безпеки. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. №11(1). С. 165-174.
13. Google Trends. URL: <https://trends.google.com.ua/trends/>.
14. Plaksiuk, O., Yakushev, O., Yakusheva, O., & Moisieienko, L. (2023). Analysis and Assessment of Human Capital in the Regions of Slovakia. *Economics Ecology Socium*, 7(3), 13-25. <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2023.7.3-2>
15. Plaksiuk O., Horvathova V., Yakushev O. (2023) Human capital as a factor increasing the efficiency and competitiveness of an enterprise. *Academy Review*, 1(58), 160–174. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-1-58-12>
16. Yakushev, O., Zakharova, O., Zachosova, N., Yakusheva, O., Chernyshov, O., & Naboka, R. (2023). Assessment of financial and economic security of business innovation enterprises in hospitality and tourism. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(49), 135–147. DOI: 10.55643/fcaptp.2.49.2023.4010
17. Zakharova, O., Podluzhna, N., Yakusheva, O., Yakushev, O. (2020). Regional Policy of Advanced ICT in the Minds of Forming Economy Knowledge. *Integration, Harmonization and Knowledge Transfer: 16th International Conference on ICT in Education, Research and Industrial Applications*. Vol. I: Main Conference, ICTERI 2020; Kharkiv; Ukraine, 2740, 386-391.
18. Zakharova O. Talent management in business: Best international and Ukrainian practices. *Economic Bulletin of Cherkasy State Technological University*. 2024. № 25(1). С. 21-31.

References

1. Bilous, S., Karpenko, P. (2024). Ways to optimize the HR management system for the needs of managing human resources security of business entities using the example of Workday. *Economy and Society*, 67. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4800/4740>.
2. Gutsalyuk, O.M., Bondar, Y.A., Tomareva-Patlahkova, V.V. (2024). Socio-economic security of personnel in the system of formation and development of the personnel potential of the enterprise. *Scientific Bulletin of the Seversk Region. Series: Education. Social and Behavioral Sciences*, 1, 83-102.
3. Zakharova, O., Vasylychenko, L. (2023). Business personnel security management as a tool for the development of the economic space of the regions of the country. *Economics and management organization*, 3, 43-51.
4. Zachosova, N.V. (2024). Management of scientific project teams in wartime realities: aspects of ensuring personnel security. *Testing and certification*, 1, 96-101.
5. Zachosova, N.V., Kozak, V.V. (2023). Strategic management of personnel security of the enterprise as a direction of preservation and development of human capital in the conditions of BANI World and Industry 4.0. *Eastern Europe: economy, business and management*, 3, 35-39.
6. Kravchenko, O.O., Rudenko, M.V. (2022). Strategic personnel management system as a priority direction for the formation of a competitive team. *Bulletin of Cherkasy National University. Series "Economic Sciences"*, 3-4, 88-94.
7. Krasnyak, O.P., Garbar, V.A. (2024). Personnel security in the personnel management system as a component of the economic security of enterprises. *Formation of market relations in Ukraine*, 9, 84-93.
8. Kudaktin, S., Nazarenko, S. (2023). Personnel development management to strengthen human resources potential and the state of economic security of business entities. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2 (49), 413-425.
9. Lyadsky, I.K., Dyachkov, D.V. (2023). The influence of social intelligence on employee loyalty and involvement as a factor in the formation of personnel security. *Tavria Scientific Bulletin. Series: Economics*, 17, 109-119.
10. Tkachenko, V.I., Divenets, A.S., Fedosova, Y.A., Grunt, I.S., Stovba, A.O. (2023). Personnel security of an innovation-oriented enterprise in the system of personnel management in the modern business environment. *Effective economy*. 11. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_11_65.
11. Shapoval, O.A. (2024). Influence of personnel risks on the personnel management system as a component of personnel security of the enterprise. *Investments: practice and experience*, 1, 73-77.

12. Yarmus, T.B., Shorobura, O.I., Koval, S.M., Kindrativ, R.V. (2023). Personnel security of the enterprise: essence, components and provision in the system of economic security. *International scientific journal "Internauka". Series: Economic sciences*, 11(1), 165-174.
13. Google Trends. (2025). Available at: <https://trends.google.com.ua/trends/>.
14. Plaksiuk, O., Yakushev, O., Yakusheva, O., & Moisieienko, L. (2023). Analysis and Assessment of Human Capital in the Regions of Slovakia. *Economics Ecology Socium*, 7(3), 13-25. <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2023.7.3-2>
15. Plaksiuk O., Horvathova V., Yakushev O. (2023) Human capital as a factor increasing the efficiency and competitiveness of an enterprise. *Academy Review*, 1(58), 160–174. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-1-58-12>
16. Yakushev, O., Zakharova, O., Zachosova, N., Yakusheva, O., Chernyshov, O., & Naboka, R. (2023). Assessment of financial and economic security of business innovation enterprises in hospitality and tourism. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(49), 135–147. DOI: 10.55643/fcaptp.2.49.2023.4010
17. Zakharova, O., Podluzhna, N., Yakusheva, O., Yakushev, O. (2020). Regional Policy of Advanced ICT in the Minds of Forming Economy Knowledge. *Integration, Harmonization and Knowledge Transfer: 16th International Conference on ICT in Education, Research and Industrial Applications. Vol. I: Main Conference, ICTERI 2020; Kharkiv; Ukraine, 2740, 386-391.*
18. Zakharova, O. (2024). Talent management in business: Best international and Ukrainian practices. *Economic Bulletin of Cherkasy State Technological University*, 25(1), 21-31.

ZUBARIEVA Hunel

postgraduate student

Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University

Cherkasy, Ukraine

STRATEGIC DEVELOPMENT OF BUSINESS ENTITIES BASED ON HUMAN RESOURCE SECURITY MANAGEMENT

Introduction. *Given the transformational processes in Ukraine's economy caused by the war, pandemic, and digitalization, the issue of personnel security is becoming particularly relevant. The instability of the external environment creates new challenges for preserving human capital and building an effective personnel protection system. That is why studying the mechanisms for ensuring personnel security is a necessary step to increase the resilience and adaptability of business entities.*

The purpose of the article is to outline the theoretical aspects of the strategic development of business entities through the management of their personnel security.

The results. *The article reveals the essence of personnel security as a priority component of the personnel management system of an economic entity in the context of growing risks caused by external and internal threats, in particular, in the context of martial law in Ukraine. It is substantiated that personnel security performs the strategic function of protecting an enterprise from unwanted interference with its internal organizational structure by persons whose behavior or moral and ethical principles contradict the values of corporate culture. At the same time, it is aimed at preserving human capital, in particular, key employees who are the bearers of unique knowledge, skills and talents necessary for long-term innovative development.*

The author analyzes the elements of personnel security, including: psychological diagnostics of candidates, formation of a comfortable social environment in the workplace, a system of motivation and support for employees, tools for stress control, prevention of professional burnout, and maintaining a work-life balance. The author proposes the concept of an enterprise as a closed ecosystem, access to which is limited to external influences, but within which conditions are created for the development, attraction and retention of talent.

In conclusion, *the author concludes that ensuring personnel security is the key to the sustainable functioning and competitiveness of an economic entity, and further research should focus on developing principles and models of personnel security as a factor of strategic development.*

Key words: *personnel security, business entities, talents, strategic development, motivation, internal ecosystem*

Одержано редакцію: 12.09.2024
Прийнято до публікації: 29.09.2024