

ВИЗНАЧЕННЯ ІНДИКАТОРІВ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В СКЛАДІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

© 2015 МОМОТ Т. В., ЧЖАН Х. Ю.

УДК 005.334:005.95

Момот Т. В., Чжан Х. Ю. Визначення індикаторів кадрової безпеки в складі фінансово-економічної безпеки

Мета статті полягає у визначенні індикаторів кадрової безпеки в складі фінансово-економічної безпеки. При аналізі, систематизації та узагальненні наукових праць багатьох учених було розроблено методуку діагностики кадрової безпеки, систематизовано погляди дослідників на визначення поняття «лояльність персоналу». Обґрунтовано показники для проведення оцінки стану кадрової безпеки підприємства машинобудівного сектора економіки. Цей процес обґрунтування досить складний і вміщує потенційну можливість систематизації та узагальнення теоретичних положень, рекомендацій та пропозицій фахівців, учених, світовий досвід, у т. ч. розвинених країн, і власні напрацювання, проведені дослідження, законодавчо-нормативну базу. На підставі зазначеного вище була розроблена послідовність формування системи показників для оцінки стану кадрової безпеки. Розроблено послідовність оцінювання стану кадрової безпеки підприємства. Вона дозволить сформувати систему показників, що передбачає інтеграцію зв'язків між основними напрямками стратегії розвитку підприємства, що, у свою чергу, дозволяє більш усвідомлено підходити до вибору індикаторів кадрової безпеки та на їх основі визначати інтегральний показник стану кадрової безпеки на підприємстві.

Ключові слова: кадрова безпека, індикатори, лояльність, оцінка, система показників, розвиток підприємства.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 8.

Момот Тетяна Валеріївна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: tvmomot@gmail.com

Чжан Хао Юй – аспірант, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

УДК 005.334:005.95

UDC 005.334:005.95

Момот Т. В., Чжан Х. Ю. Определение индикаторов кадровой безопасности в составе финансово-экономической безопасности

Цель статьи заключается в определении индикаторов кадровой безопасности в составе финансово-экономической безопасности. При анализе, систематизации и обобщении научных трудов многих ученых была разработана методика диагностики кадровой безопасности, систематизированы взгляды исследователей на определение понятия «лояльность персонала». Обоснованы показатели для проведения оценки состояния кадровой безопасности предприятия машиностроительного сектора экономики. Этот процесс обоснования довольно сложный и содержит потенциальную возможность систематизации и обобщения теоретических положений, рекомендаций и предложений специалистов, ученых, мировой опыт, в т. ч. развитых стран, и собственные наработки, проведенные исследования, законодательно-нормативную базу. На основании вышесказанного была разработана последовательность формирования системы показателей для оценки состояния кадровой безопасности. Разработана последовательность оценки состояния кадровой безопасности предприятия. Она позволит сформировать систему показателей, которая предусматривает интеграцию связей между основными направлениями стратегии развития предприятия, что, в свою очередь, позволяет более осознанно подходить к выбору индикаторов кадровой безопасности и на их основе определять интегральный показатель состояния кадровой безопасности на предприятии.

Ключевые слова: кадровая безопасность, индикаторы, лояльность, оценка, система показателей, развитие предприятия.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Библ.:** 8.

Момот Татьяна Валериевна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой финансово-экономической безопасности, учета и аудита, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)

E-mail: tvmomot@gmail.com

Чжан Хао Юй – аспирант, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)

Momot T. V., Zhang Haoyu. Determining Indicators of Personnel Security as Constituent of Financial-Economic Security

The article is aimed to identify the personnel security indicators as constituent of financial and economic security. In analysis, systematization and generalization of scientific works by numerous scientists, a methodology for diagnosis of personnel security has been developed, views of researchers on the definition of «staff loyalty» have been systematized. The indicators for estimating the status of the personnel security of enterprise in the machine-building economy sector have been substantiated. This process of substantiation is quite complex and contains potential opportunity for systematization and generalization of theoretical positions, recommendations and suggestions by professionals, academics, international experience, including both developed countries and the native developments, carried out studies, legislative-normative base. Based on the above, a sequence of formation of a system of indicators to estimate the status of personnel security has been developed. A sequence of estimation of the status of personnel security of enterprise has been developed. It will enable to form a system of indicators, which provides for integration of the relations between the main directions of the enterprise's development strategy, which in turn allows to more consciously choose indicators of personnel security and to determine on their basis the integrated indicator of personnel security at the enterprise.

Key words: personnel security, indicators, loyalty, estimate, system of indicators, development of enterprise.

Pic.: 2. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 8.

Momot Tetyana V. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Financial and Economic Security, Accounting and Auditing, Kharkiv National University of Urban Economy named after O. M. Beketov (vul. Marshala Bazhanova, 17, Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: tvmomot@gmail.com

Zhang Haoyu – Postgraduate Student, Kharkiv National University of Urban Economy named after O. M. Beketov (vul. Marshala Bazhanova, 17, Kharkiv, 61002, Ukraine)

Виявлення загроз кадрової безпеки та їх наслідків відбувається на основі моніторингу показників, тобто систематичного співставлення дійсного стану кадрової безпеки з бажаним. Безпосередній вибір показників (індикаторів) для моніторингу вимагає спеціального опрацювання. Для точного визначення стану кадрової безпеки, виявлення й усунення небезпечних тенденцій необхідна комплексна оцінка порогових значень всіх показників (індикаторів).

Теоретичні аспекти визначення лояльності персоналу та індикаторів кадрової безпеки розглядаються в роботах вітчизняних і зарубіжних авторів. Вагомий внесок у вивчення означених проблем зробили такі вчені, як: Алавердов А. Р. [1], Геєць В. М. [2], Іващенко Г. В., Кібанов О. Я., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Козаченко Г. В. [3], Петров М. І., Черняк О. І., Чумарін І. Г., Швець Н. К. [4] та інші.

Мета статті полягає у визначенні індикаторів кадрової безпеки в складі фінансово-економічної безпеки.

Головне питання, яке й досі потребує вдосконалення при розробці методики діагностики кадрової безпеки, – це побудова систем кількісних і якісних показників кадрової безпеки та встановлення їх порогових значень. Відбір конкретних показників, як індикаторів кадрової безпеки підприємства, можливий на базі двох підходів:

- ✦ на основі евристичних методів із залученням бригади експертів. У цьому випадку найбільш ефективним є метод «Дельфі»;
- ✦ на основі методів кореляційного аналізу, які дозволять автоматизувати процес відбору індикаторів залежно від зовнішнього і внутрішнього оточення підприємств. Відбір показників проводиться по максимізації значення коефіцієнта кореляції з урахуванням фактора мультиколінеарності.

Якщо використовувати подібну методику для побудови системи кількісних і якісних показників кадрової безпеки на рівні підприємства, то в неї необхідно включити такі індикатори, а також проранжувати значення показників на основні та другорядні:

- ✦ *показники кількісного і якісного складу персоналу підприємства та їхня динаміка* (середньооблікова чисельність персоналу підприємства, динаміка її зміни; плинність кадрів; відтік кадрів; віковий, соціальний і кваліфікаційний склад персоналу);
- ✦ *показники ефективності використання персоналу підприємства* (показники продуктивності та фондозабезпеченості праці та ін.);
- ✦ *показники якості мотиваційної системи на підприємстві* (відношення рівня заробітної плати співробітників підприємства до середньої по галузі, рівень заборгованості по заробітній платі);
- ✦ *показники рівня лояльності персоналу* (використання влади, фінансові махінації, розголошення комерційної таємниці, відносини в колективі, рівень соціально-психологічного клімату в колективі);
- ✦ *показники ефективності прийнятих заходів щодо забезпечення кадрової безпеки*, що роз-

раховуються на основі карти розрахунку ефективності прийнятих заходів щодо попередження збитків.

Лояльність у перекладі означає «відданість, вірність». Під лояльністю персоналу варто розуміти доброзичливе, коректне, щире, поважне відношення до керівництва, співробітників, інших осіб, їхніх дій, відносно компанії в цілому; усвідомлене виконання співробітником своєї роботи відповідно до мети і завдань компанії, а також дотримання норм, правил і зобов'язань, включаючи неформальні, відносно компанії, керівництва, співробітників й інших суб'єктів взаємодії [5, с. 251]. Також лояльність – це задоволеність співробітника умовами, винагородою, зростанням і перспективами, колективом, захистом від зовнішніх загроз [3, с. 120]. Лояльний співробітник завжди прагне бути чесним і щирим з компанією, щиро переживає й турбується за її успіхи, прагне виконати свою частину роботи щонайкраще переживаючи почуття гордості за її перемоги. Лояльні співробітники ретельно охороняють комерційні таємниці фірми. Вони контролюють можливі загрози й зупиняють їх. Для лояльного співробітника зрадництво інтересів фірми просто не можливе.

На сьогоднішній день недостатня розробленість питань оцінки стану кадрової безпеки підприємства ставить перед науковцями завдання розробити такі моделі оцінки, які б максимально забезпечували узгодженість стратегій розвитку та безпеки діяльності підприємства і були б гнучкими до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

У роботах Реверчук Н. Й. [8, с. 159] індикаторами стану кадрової безпеки є показники чисельного складу персоналу, показник продуктивності праці, показник рівня трудової дисципліни, коефіцієнт мотивації заробітної плати та коефіцієнт освітнього рівня працівників. Кльоба Л. Г. [6, с. 20] для оцінки стану кадрової безпеки до вищезазначених показників додає показники забезпеченості інформаційними ресурсами та захищеності інформації. Камішишкіна Е. В. [7, с. 77] для оцінки стану кадрової безпеки використовує показники руху кадрів, співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати, а також фондоозброєності, коефіцієнт економії від використання раціоналізаторських пропозицій.

Поглиблене дослідження існуючих вітчизняних і зарубіжних методик оцінки стану кадрової безпеки в даному дослідженні вказує, що ці методики в більшості випадків мають суттєві недоліки, серед яких:

- ✦ статичність критеріїв оцінки кадрової безпеки, тоді як безпека повинна розглядатися не лише як стан, але і як процес;
- ✦ зосередження уваги в основному на кількісних показниках, тоді як стан безпеки характеризується і низкою якісних показників;
- ✦ незбалансованість (або низька збалансованість) показників, що описують вплив внутрішніх та зовнішніх загроз кадровій безпеці підприємства;
- ✦ історичний характер інформації про стан кадрової безпеки, тоді як така інформація повинна бути гнучкою до змін стратегії розвитку.

Подолати зазначені проблеми можна шляхом запровадження методики збалансованої системи показників оцінки стану кадрової безпеки підприємств.

На основі аналізу та дослідження показників у роботах [6; 7; 8] із оцінки економічної безпеки та кадрової безпеки сучасними фахівцями, авторами обгрунтовано показники для проведення оцінки стану кадрової безпеки підприємства машинобудівного сектора економіки. Цей процес обгрунтування досить складний і вміщує потенційну можливість систематизації та узагальнення щодо теоретичних положень, рекомендацій та пропозицій фахівців, вчених, світовий і досвід розвинених країн й власні напрацювання, проведені дослідження, законодавчо-нормативну базу. На підставі зазначеного вище була розроблена послідовність формування системи показників для оцінки стану кадрової безпеки (рис. 1).

Виявлення основних факторів впливу на кадрову безпеку підприємства за складовими (1-й етап) ґрунтується на результатах дослідження науковців, експертно-опитуванні та авторських спостереженнях.

На основі аналізу інформаційних джерел і узагальнених точок зору фахівців та наявності потенційної можливості використання статистичних даних були визначені показники (2-й етап), які характеризують кадрову безпеку підприємства за функціональними складовими.

Третій етап – це аналіз та коригування показників, які безпосередньо чи опосередковано пов'язані з процесом управління кадровою безпекою підприємства.

На основі попереднього етапу формується система показників для проведення комплексної оцінки стану кадрової безпеки підприємства, що дозволить якісно дослідити її стан, проводити моніторинг та впроваджувати заходи з удосконалення.

Методичні принципи вибору індикаторів для формування системи показників оцінки кадрової безпеки підприємства наведено нижче:

- ✦ *принцип повноти (комплексності)*: набір індикаторів повинен достатньо повно характеризувати всі складові кадрової безпеки підприємства;
- ✦ *принцип ненадлишковості*: показники не повинні враховувати одні й ті самі характеристики кадрової безпеки, не мають функціонально залежати один від одного;
- ✦ *принцип інформаційної простоти*: показники повинні базуватися на існуючому обліку та звітності підприємства;
- ✦ *принцип нормалізації*: у кінцевому вигляді показники необхідно приводити до ізоморфного вигляду, тобто до однакової спрямованості та одиниць вимірювання.

Розроблену авторами послідовність оцінювання стану кадрової безпеки підприємства наведено на рис. 2.

Запропонована послідовність дозволить сформувати систему показників, що передбачає інтеграцію зв'язків між основними напрямками стратегії розвитку підприємства, що, у свою чергу, дозволяє більш усвідомлено підходити до вибору індикаторів кадрової безпеки та на їх основі визначати інтегральний показник стану кадрової безпеки на підприємстві.

Інформаційна база для аналізу показників ґрунтується на використанні таких звітів: «Звіт з праці» (річний і квартальний), «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання», «Звіт про стан заборгованості із заробітної плати», тощо. Готують ці матеріали відповідні служби підприємства: відділ праці і зарплати, кадрів, планово-економічний, бухгалтерія тощо.

Для характеристики рівня окремих складових кадрової безпеки важливим є формування системи показників. Даний етап багато в чому визначає ефективність функціонування системи управління кадровою безпекою в цілому. Від того, наскільки повно та точно сформовано систему показників, залежить своєчасність

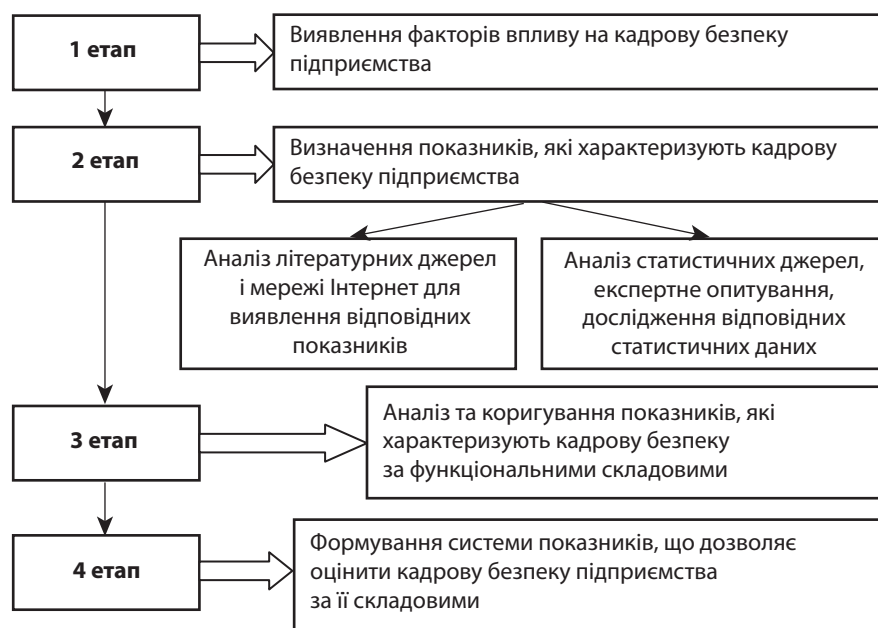


Рис. 1. Послідовність формування системи показників для оцінки стану кадрової безпеки на підприємстві



Рис. 2. Послідовність оцінювання стану кадрової безпеки

розпізнавання негативних тенденцій розвитку й можливість попередження кризових ситуацій. Розроблену си-

стему індикаторів для визначення рівня кожної зі складових кадрової безпеки наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Система індикаторів для визначення стану складових кадрової безпеки підприємства

Складова кадрової безпеки	Показник
1	2
Соціально-мотиваційна безпека	<p>Коефіцієнт плинності кадрів ($K_{пл}$);</p> <p>Показник укомплектованості кадрами ($P_{ук}$);</p> <p>Співвідношення фактичного фонду робочого часу 1-го працівника та максимально можливого ($C_{фФРЧ/мФРЧ}$);</p> <p>Співвідношення фактичного значення продуктивності праці та оптимального рівня по галузі ($C_{фПП/опПП}$);</p> <p>Коефіцієнт вікової структури персоналу ($K_{вік.стр.}$);</p> <p>Коефіцієнт спеціалізації кадрів ($K_{спец.к.}$);</p> <p>Співвідношення середньомісячної заробітної плати на підприємстві та середньомісячної заробітної плати в галузі ($C_{фЗП/зП}$);</p> <p>Показник мотивації заробітної плати ($P_{мотзП}$);</p> <p>Частка працівників, які протягом року отримували мінімальну заробітну плату ($Ч_{мінзП}$);</p> <p>Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати ($C_{ПП/зП}$);</p> <p>Коефіцієнт соціальної захищеності персоналу ($K_{соц.зах.}$).</p>
Професійна безпека	<p>Коефіцієнт освітнього рівня працівників ($K_{осв.р.}$);</p> <p>Коефіцієнт використання кваліфікації персоналу ($K_{вик.кв.}$);</p> <p>Коефіцієнт інтелектуального рівня та винахідництва ($K_{інт.р. і вин.}$);</p> <p>Коефіцієнт бездефектності праці персоналу ($K_{безд.пр.}$);</p> <p>Частка працівників, що пройшли навчання протягом року ($Ч_{навч}$);</p> <p>Частка працівників, що підвищили кваліфікацію протягом року ($Ч_{підвищ.кв.}$);</p> <p>Коефіцієнт забезпеченості інформаційними ресурсами ($K_{заб.інф.}$);</p> <p>Коефіцієнт захищеності інформації ($K_{зах.інф.}$);</p>
Антиконфліктна безпека	<p>Рівень розвитку корпоративної культури ($P_{корп.к.}$);</p> <p>Рівень регламентації соціально-трудових відносин ($P_{реглам.ств}$);</p> <p>Рівень ціннісно-орієнтаційної єдності колективу ($P_{цое}$);</p> <p>Ступінь задоволеності працівників стилем керівництва ($C_{зад.кер.}$);</p> <p>Ступінь задоволеності працівників роботою ($C_{зад.роб.}$);</p>

1	2
	Ступінь задоволеності працівників роботою служби управління персоналом ($P_{\text{зад.роб.СУП}}$); Співвідношення рівня конфліктності на підприємстві із середньогалузевим рівнем ($C_{\text{ФРК/зРК}}$); Частка вирішених деструктивних конфліктів ($Ч_{\text{вир.конфл.}}$); Рівень лояльності персоналу ($P_{\text{лоя}}$)
Безпека життєдіяльності	Коефіцієнт трудової дисципліни ($K_{\text{тд}}$); Коефіцієнт скорочення кількості робочих місць, що не відповідають вимогам нормативних актів ($K_{\text{скор.РМ}}$); Коефіцієнт скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, що не відповідають вимогам санітарних норм ($K_{\text{скор.ч}}$); Коефіцієнт скорочення випадків професійної захворюваності та травматизму ($K_{\text{скор.проф.зП}}$)

Джерело: авторська розробка.

У табл. 2 визначені індикатори соціально-мотиваційної безпеки на досліджуваних підприємствах.

Якщо ж проранжувати підприємства за рівнем соціально-мотиваційної безпеки, то маємо такий рейтинг (табл. 3).

Таблиця 2

Визначення індикаторів соціально-мотиваційної безпеки на досліджуваних підприємствах

№ з/п	Індикатори соціально-мотиваційної безпеки	Найменування підприємств							
		ПАТ «Світло шахтаря»	ВАТ «Турбоатом»	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	ПрАТ «Харківський електроапаратний завод»	ПАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш»	ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе»	КП «ХКБД»	ПАТ «Автрамат»
1	Коефіцієнт плинності кадрів ($K_{\text{пл}}$)	0,045	0,037	0,068	0,703	0,122	0,019	0,132	0,328
2	Показник укомплектованості кадрами ($P_{\text{ук}}$)	0,823	0,928	0,852	0,482	0,738	0,784	0,881	0,626
3	Співвідношення фактичного фонду робочого часу 1-го працівника та максимально можливого ($C_{\text{ФФРЧ/мФРЧ}}$)	0,939	0,982	0,937	0,992	0,952	0,941	0,983	0,939
4	Співвідношення фактичного значення продуктивності праці та оптимального рівня по галузі ($C_{\text{ФПП/оЗПП}}$)	1,113	1,628	0,758	0,616	0,561	0,863	0,622	0,299
5	Коефіцієнт вікової структури персоналу ($K_{\text{вік.стр.}}$)	0,858	0,891	0,883	0,894	0,867	0,917	0,913	0,872
6	Коефіцієнт спеціалізації кадрів ($K_{\text{специ.к.}}$)	0,847	0,851	0,864	0,46	0,751	0,984	0,78	0,579
7	Співвідношення середньомісячної заробітної плати на підприємстві та оптимального рівня середньомісячної заробітної плати по галузі ($C_{\text{ФЗП/оЗЗП}}$)	0,953	1,324	0,869	0,618	0,691	0,834	0,706	0,84
8	Показник мотивації заробітної плати ($P_{\text{мот.ЗП}}$)	0,795	0,856	0,65	0,597	0,548	0,582	0,42	0,589
9	Частка працівників, які протягом року отримували мінімальну заробітну плату ($Ч_{\text{мін.ЗП}}$)	0,092	0,041	0,115	0,351	0,173	0,14	0,165	0,138
10	Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати ($C_{\text{ПП/ЗП}}$)	0,853	1,067	0,677	1,235	0,754	0,771	1,044	0,55
11	Коефіцієнт соціальної захищеності персоналу ($K_{\text{соц.зах.}}$)	0,719	0,818	0,68	0,544	0,586	0,772	0,749	0,683
	Σ	7,763	9,267	6,987	5,384	6,153	7,289	6,801	5,511
	Рівень (середнє значення) соціально-мотиваційної безпеки	0,706	0,842	0,635	0,489	0,559	0,663	0,618	0,501

Таблиця 3

Рейтинг підприємств за рівнем соціально-мотиваційної безпеки

№ з/п	Найменування підприємств	Рівень соціально-мотиваційної безпеки на 2013 р.
1	ВАТ «Турбоатом»	0,842
2	ПАТ «Світло шахтаря»	0,706
3	ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе»	0,663
4	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	0,635
5	КП «ХКБД»	0,618
6	ПАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш»	0,559
7	ПАТ «Автрамат»	0,501
8	ПрАТ «Харківський електроапаратний завод»	0,489

Таким чином, у даному дослідженні додатково визначено індикатори професійної та антиконфліктної безпеки на підприємствах.

У результаті лідируючу позицію за рівнем професійної безпеки займає КП «ХКБД» з рівнем 0,687. За ним друге та третє місце вже посіли ВАТ «Турбоатом» (0,661) і ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе» (0,548). Останнє місце, як і за рівнем соціально-мотиваційної безпеки, займає ПрАТ «Харківський електроапаратний завод» з показником 0,425. Щодо індикаторів антиконфліктної безпеки на досліджуваних підприємствах, то вони були визначені методом анкетування.

Для оцінки рівня лояльності персоналу необхідно проводити дослідження на основі розроблення анкет і анонімно опитувати співробітників підприємств, які займають різні посади для більшої відвертості й адекватності оцінки. Результати опитування певним чином обробляти та робити конкретні висновки. На їх основі здійснювати інтегральну оцінку рівня лояльності персоналу підприємства.

Враховуючи широту спектра можливих індикаторів стану кадрової безпеки й великі розходження у потребах аналізу для підприємств різної спеціалізації та розмірів, конкретний склад запропонованих показників може бути скоригований. У випадку великої розмірності вихідної системи показників для побудови моделі фільтра можуть бути використані методи факторного аналізу, зокрема метод головних компонент, що дозволяє виділити латентні фактори, які впливають на кадрову безпеку підприємства, а потім здійснити ранжирування показників усередині виділених груп. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Алавердов А. Р. Конкуренция на внутрифирменном рынке труда: возможности и опасности для работодателя / А. Р. Алавердов // Современная конкуренция. – 2007. – № 1. – С. 51–57.
2. Геєць В. М. Моделивання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / [В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк та ін.]. – Х.: ВД «НЖЕК», 2006. – 240 с.

3. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.

4. Швець І. Б. Економічна безпека в управлінні персоналом / І. Б. Швець // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. – 2009. – Вип. № 36-1. – С. 179–184.

5. Лященко О. Ю. Кадрова безпека як підсистема в системі економічної безпеки підприємства / О. Ю. Лященко. – Суми: Видавництво «Довкілля», 2003. – 326 с.

6. Кльоба Л. Г. Система збалансованих показників – нові можливості для ефективного управління процесом залучення інвестицій / Л. Г. Кльоба // Інвестиції: практика та досвід. – 2005. – № 18. – С. 20–21.

7. Камышников Э. В. Методика оценки уровня экономической безопасности металлургического предприятия / Э. В. Камышников // Актуальные проблемы экономики – 2009. – № 11 (101). – С. 77–82.

8. Реверчук Н. Й. Кадрова безпека та методологія управління нею / Н. Й. Реверчук // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2009. – № 1 (4). – С. 159–163.

REFERENCES

Alaverdov, A. R. "Konkurentsia na vnutfirmennom rynke truda: vozmozhnosti i opasnosti dlia rabotodatelia" [Competition in intra labor market: opportunities and risks for the employer]. *Sovremennaia konkurentsia*, no. 1 (2007): 51-57.

Heiets, V. M. et al. *Modeliuvannia ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpriemstvo* [Simulation economic security: state, region, enterprise]. Kharkiv: INZhEK, 2006.

Kozachenko, H. V., Ponomaryov, V. P., and Liashenko, O. M. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia* [The economic security of the enterprise: the nature and mechanism of security]. Kyiv: Libra, 2003.

Klyoba, L. H. "Systema zbalansovanykh pokaznykiv – novi mozhlyvosti dlia efektyvnoho upravlinnia protsesom zaluchennia investytsii" [Balanced Scorecard – new opportunities for effective management of the process of attracting investments]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 18 (2005): 20-21.

Kamyshnikova, E. V. "Metodika otsenki urovnya ekonomicheskoy bezopasnosti metallurgicheskogo predpriyatiya" [Methods of assessing the level of economic security of the steel plant]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 11 (101) (2009): 77-82.

Lashchenko, O. Yu. *Kadrova bezpeka iak pidsistema v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva* [Personnel security as a subsystem in the system of economic security]. Sumy: Dovkillia, 2003.

Reverchuk, N. I. "Kadrova bezpeka ta metodolohiia upravlinnia neiu" [Personnel security and management methodology]. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy Natsionalnoho banku Ukrainy*, no. 1 (4) (2009): 159-163.

Shvets, I. B. "Ekonomichna bezpeka v upravlinni personalom" [Economic security in personnel management]. *Naukovi pratsi DonNTU. Serii ekonomichna*, no. 36-1 (2009): 179-184.