

## АНОТАЦІЯ

*Ткаченко В. І.* Кадрова безпека в системі управління підприємством агропродовольчої сфери. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 «Управління та адміністрування»). – Полтавський державний аграрний університет Міністерства освіти і науки України, Полтава, 2023.

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретичні положення та запропоновано практичні рекомендації щодо організації кадрової безпеки в системі управління підприємством агропродовольчої сфери.

Обґрунтовано, що в сучасному періоді криз і біфуркацій при постійній зміні не тільки модусів, а й атрибутів систем управління, популяризації нетрадиційних форм зайнятості та необхідності елімінування кадрових ризиків є необхідність виділення кадрової безпеки підприємства в окрему сферу, яка забезпечуватиме ефективний захист на всіх етапах його функціонування. Управління кадровою безпекою розглядається автором не як процес пасивного очікування нестандартних негативних ситуацій, а як процес нестандартної систематичної роботи з наявними кадрами щодо розкриття їх потенціалу, попередження негативного впливу їх та на них третіх осіб й обставин, а також пошук потенційно необхідних кадрів, що можуть збалансувати кадрову складову системи управління підприємством. Дано визначення кадрової безпеки підприємства як сукупності умов і факторів, які створюють безпеку життєво важливим інтересам учасників соціально-трудових відносин, сприяють ефективному та гармонійному розвитку людських ресурсів.

Узагальнено організаційно-економічні особливості кадрової безпеки підприємств агропродовольчої сфери. Доведено, що розвиток підприємств різних галузей має свої особливості, пов'язані із атрибутами та модусами систем управління, ресурсами, необхідними для підтримки безпеки підприємства, полями впливу опортуністичних явищ, імперативами та

консеквентами застосування конкретного інструментарію адаптації до динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Дані особливості яскраво виражені в агропродовольчій сфері України – сезонність, неможливість застосування нетрадиційних форм зайнятості (онлайн, аутсорсинг тощо), локалізація, фактор біологічної безпеки, нерозвиненість хеджування ризиків, легкість формування опортуністичних настроїв тощо. Запропоновано технологічний підхід в управлінні кадровою безпекою як здатності підприємства оперативно реагувати на коливання світового ринку та швидко вирішувати проблеми технологічного характеру, що виникають, для забезпечення високої конкурентоспроможності продукції, що випускається. Формування дієздатного трудового колективу підприємства агропродовольчої сфери визнано найважливішим завданням кадрової безпеки в системі управління.

Визначено експліцитні негативні дії щодо інтересів об'єктів кадрової безпеки, що потребують превентивного закріплення у відповідних показниках для уникнення інституційних пасток і попередження опортуністичної поведінки. Обґрунтована необхідність використання окремих індикаторів, що елімінували б кадрові ризики за модусами й атрибутами через відповідний базис цінності та у відповідності до сигнаторики імпульсів щодо кожного рівня. Удосконалений методичний підхід до оцінки кадрової безпеки підприємств агропродовольчої сфери за блоками показників, що задовольняють інформаційні потреби різних груп інтересів підприємств, тобто мають стейкхолдерорієнтований підхід синергетичного гістерезису, визначають основні драйвери, модуси й атрибути кадрової безпеки, дозволяють зорієнтувати на політику хеджування ризиків, формуючи імпліцитне та експліцитне поле кадрових загроз в турбулентному періоді криз і біфуркацій, а також підібрати адекватні інструменти адаптації до внутрішнього та зовнішнього середовища.

Досліджено стан та тенденції розвитку підприємств агропродовольчої сфери. У цілому підприємства даної сфери знаходяться в стані турбулентності

через російсько-українську війну, мають надзвичайно великі перспективи розвитку в умовах сталості.

Систематизовано актуальні фактори впливу на кадрову безпеку підприємств агропродовольчої сфери. Окрім гендерної, в агропродовольчій сфері спостерігається вікова асиметрія. Відбувається непропорційний певний перетік працівників із середніх і малих підприємств у великі, потенціал кадрового резерву яких достатньо обмежений, що створює додаткові ризики кадровій безпеці. Характерним для галузі є високий рівень міграції, алармізма, патерналістських та опортуністичних настроїв.

Визначено місце українського трудового менталітету у формуванні кадрової безпеки підприємств агропродовольчої сфери. Досвід багатьох компаній України показав, що, окрім активізації можливостей саморозвитку і кар'єри, фактично всі роботодавці намагаються реалізовувати соціальні проекти на селі. Проведено експертну оцінку актуальних особливостей кадрової безпеки в системі управління підприємством агропродовольчої сфери. Складена відповідна карта, що демонструє зокрема найактуальніші фактори впливу на кадрову безпеку на рівні підприємства агропродовольчої сфери – плінність кадрів, пандемії та війни.

Актуалізовано методичний підхід до інтегральної оцінки кадрової безпеки підприємств агропродовольчої сфери України за показниками, які характеризують основні аспекти забезпечення діяльності персоналу, серед яких є: мотиваційна складова кадрової безпеки; забезпечення та ефективність використання персоналу; забезпечення захисту життєдіяльності персоналу; професійна складова кадрової безпеки; соціальна складова кадрової безпеки, оцінка системи кадрової безпеки з використанням методу модифікованої головної компоненти. Даний підхід апробовано на вітчизняних підприємствах, що за допомогою ефективних стратегій та сформованого механізму управління безпекою персоналу сприятиме забезпеченню належного рівня їх функціонування та розвитку. Слід відзначити позитивну тенденцію до створення, розвитку та підвищення ефективності функціонування системи

кадрової безпеки на підприємствах агропродовольчої сфери. З розвитком процесів цифровізації, автоматизації управлінських й виробничих бізнес-процесів, загрози для персоналу та від персоналу набувають нових форм прояву та сфер застосування, що й обумовило розширення завдань аналізованої підсистеми, а як результат – виокремлення цієї підсистеми в загальній системі безпеки.

Спрогнозовано стратегічні напрямки вдосконалення управління кадровою безпекою підприємств агропродовольчої сфери України. Прогнозування значення інтегральних показників кадрової безпеки, засноване на формалізації системи кадрової безпеки та процедур забезпечення безпеки персоналу підприємства, нормативно-правовому й методичному супроводі процедур дотримання правил безпеки зі сторони персоналу тощо дозволяє зміцнити стратегічні позиції, а, відповідно, досягти того рівня безпечного функціонування окремих суб'єктів, який буде сприяти їх сталому розвитку. Визначено позитивну тенденцію до зростання прогнозних значень загального інтегрального показника оцінки кадрової безпеки досліджуваних підприємств. Війна, наразі, вносить безпрецедентні корективи в усі відповідні прогнози в бік їх погіршення.

Сформовано матрицю співставлення значення інтегральної оцінки кадрової безпеки та значення інтегральної оцінки кожної її складової, що передбачатиме формування комплексу методів і заходів для підвищення ефективності захисту у сфері персоналу, а як результат – формування політики та моделі поведінки працівника для забезпечення захисту індивідуальних та організаційних цілей. Обґрунтовані актуальні стратегії кадрової безпеки до 2025 р. по підприємствах агропродовольчої сфери. Для суб'єктів господарювання рекомендовано застосовувати стратегію розвитку в сфері захисту персоналу, а також тип стратегії, яка передбачає розробку превентивних заходів протидії загрозам. Пропонується модель управління системою кадрової безпеки підприємств агропродовольчої сфери на основі системного підходу до її формування та синкретичній взаємодії складових

елементів, реалізація якої дозволить підвищити рівень захисту та ефективність функціонування системи кадрової безпеки загалом.

**Ключові слова:** захист індивідуальних та організаційних цілей, інтегральне оцінювання, кадрова безпека, кадрові загрози, кадрові ризики, оптимізація моделі управління, підприємство агропродовольчої сфери, прогнозування стратегічних напрямків, система управління підприємством.

## ABSTRACT

*Tkachenko V. I.* Personnel security in the management system of an agro-food enterprise. – Qualifying scientific work on the rights of manuscript.

Dissertation for a Doctor of Philosophy in specialty 073 «Management» (branch of knowledge 07 «Management and Administration»). – Poltava State Agrarian University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Poltava, 2023.

The dissertation substantiates theoretical provisions and offers practical recommendations for strengthening personnel security in the management system of an agro-food enterprise.

It is substantiated that in the modern period of crises and bifurcations, with the constant change of not only the modes, but also the attributes of management systems, the popularization of non-traditional forms of employment and the need to eliminate personnel risks, there is a need to allocate the personnel security of the enterprise to a separate sphere, which will provide effective protection at all stages of its operation. Management of personnel security is considered by the author not as a process of passively waiting for non-standard negative situations, but as a process of non-standard systematic work with existing personnel to reveal their potential, prevent their negative impact and negative impact on them that can be made by third parties and outside circumstances, as well as search for potentially necessary personnel that can balance personnel component of the enterprise management system. The definition of personnel security of the enterprise is given as a set of conditions and factors that create security for the vital interests of

participants in social and labor relations, contribute to the effective and harmonious development of human resources.

The organizational and economic features of personnel security of agro-food enterprises are summarized. It has been proven that the development of enterprises of various industries has its own characteristics related to the attributes and modes of management systems, the resources necessary to maintain the security of the enterprise, the fields of influence of opportunistic phenomena, the imperatives and consequences of using a specific toolkit of adaptation to dynamic changes in the internal and external environment. These features are clearly expressed in the agro-food sector of Ukraine - seasonality, the impossibility of using non-traditional forms of employment (online, outsourcing, etc.), localization, the biological safety factor, the underdevelopment of risk hedging, the ease of forming opportunistic attitudes. A technological approach to the management of personnel security is proposed as the ability of the enterprise to respond quickly to the fluctuations of the world market and to solve the problems of a technological nature that arise as soon as possible in order to ensure the high competitiveness of the manufactured products. The formation of an efficient labor team of an agro-food enterprise is recognized as the most important task of personnel security in the management system.

Negative actions against the interests of personnel security objects have been identified, these actions require preventive fixation in the appropriate indicators to avoid institutional traps and prevent opportunistic behavior. The need to use separate indicators that would eliminate personnel risks by modes and attributes due to the appropriate basis of value and in accordance with the signature of impulses for each level is substantiated. An improved methodical approach to assessing the personnel security of agro-food enterprises based on blocks of indicators that satisfy the information needs of various interest groups of enterprises, i.e., have a stakeholder-oriented approach of synergistic hysteresis, determine the main drivers, modes and attributes of personnel security, allow to orientate on the risk hedging policy, forming an implicit and an explicit field of personnel threats in the turbulent period of crises and bifurcations, as well as to choose adequate tools for adaptation to the

internal and external environment.

The state and development trends of agro-food enterprises were studied. In general, enterprises in this field are in a state of turbulence due to the Russian-Ukrainian war, they have extremely great prospects for development in stable conditions.

Current factors affecting personnel security of agro-food enterprises are systematized. In addition to gender, age asymmetry is observed in the agro-food sector. There is a disproportionate flow of workers from medium-sized and small enterprises to large ones, the potential of which is quite limited, which creates additional risks to personnel security. The industry is characterized by a high level of migration, alarmism, paternalistic and opportunistic attitudes.

The place of the Ukrainian labor mentality in the formation of personnel security of enterprises in the agro-food sector is determined. The experience of many companies in Ukraine has shown that, in addition to enhancing self-development and career opportunities, virtually all employers are trying to implement social projects in the countryside. An expert assessment of the current features of personnel security in the management system of the agro-food enterprise was carried out. An appropriate map has been compiled to demonstrate that, in particular, the most relevant factors influencing personnel security at the level of an agro-food enterprise are - personnel turnover, pandemic, and war.

The methodical approach to the integral assessment of personnel security of enterprises in the agro-food sector of Ukraine has been updated according to indicators that characterize the main aspects of personnel security, including: the motivational component of personnel security; ensuring and efficient use of personnel; ensuring the protection of life activities of personnel; professional component of personnel security; social component of personnel security, evaluation of the personnel security system using the modified principal component method. This approach has been tested at domestic enterprises, which with the help of effective strategies and an established personnel safety management mechanism will contribute to ensuring the proper level of their functioning and development. A

positive trend towards the creation, development and improvement of the effectiveness of the personnel security system at enterprises in the agro-food sector should be noted. With the development of digitization processes, automation of management and production business processes, threats to personnel and from personnel acquire new forms of manifestation and areas of application, which led to the expansion of the tasks of the analyzed subsystem, and as a result, the isolation of this subsystem in the general security system.

A forecast of strategic directions for improving the personnel security management of enterprises in the agro-food sector of Ukraine is given. Forecasting the value of integral indicators of personnel security, based on the formalization of the personnel security system and procedures for ensuring the safety of the company's personnel, regulatory and methodological support for the procedures for compliance with safety rules on the part of personnel, etc., allows to strengthen strategic positions and, accordingly, to achieve the level of safe functioning of individual subjects, which will contribute to their sustainable development. A positive trend towards the growth of the forecast values of the overall integral indicator of personnel security assessment of the studied enterprises was determined. The war is currently making unprecedented corrections to all relevant forecasts towards their deterioration.

A matrix comparing the value of the integral assessment of personnel security and the value of the integral assessment of each of its components has been formed, which will involve the formation of a set of methods and measures to increase the effectiveness of protection in the field of personnel, and as a result, the formation of policies and models of employee behavior to ensure the protection of individual and organizational goals. Current personnel security strategies until 2025 for enterprises in the agro-food sector were justified. For business entities, it is recommended to apply a development strategy in the field of personnel protection, as well as a type of strategy that involves the development of preventive measures to counter threats. A management model of the personnel security system of agro-food enterprises based on a systemic approach to its formation and the syncretic interaction of its



constituent elements is proposed, the implementation of which will allow to increase the level of protection and the effectiveness of the functioning of the personnel security system in general.

**Key words:** protection of individual and organizational goals, integrated assessment, personnel security, personnel threats, personnel risks, management model optimization, agro-food enterprise, forecasting of strategic directions, enterprise management system.