

## АНОТАЦІЯ

*Урдуханов Р. І.* Формування системи запобігання ризикам у кадровій безпеці підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (05 – Соціальні та поведінкові науки). – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2023.

Дисертацію присвячено узагальненню та розвитку теоретичних положень, розробленню методичних підходів, а також практичних рекомендацій щодо формування системи запобігання ризикам у кадровій безпеці підприємства.

У роботі досліджено концептуальні основи кадрової безпеки, вирішено важливе науково-практичне завдання теоретико-методичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо запобігання ризикам у кадровій безпеці підприємств. У ході проведення дослідження досліджень було з'ясовано, що в основі управління кадровою безпекою лежить управління персоналом. Оскільки без перевірки кадрів, їх ретельного відбору, навчання, перевірки їх особистих якостей та інших процедур не можлива організація збалансованого та ефективного трудового процесу, перед керівництвом завжди постає питання забезпечення кадрової безпеки.

Розглянуто також підходи до трактування таких понять, як «безпека», «економічна безпека», «кадрова безпека». В результаті аналізу поданих підходів удосконалено визначення поняття «кадрова безпека», в якому, на відміну від існуючих уточнено, що персонал може бути як суб'єктом так і об'єктом кадрової безпеки, тобто може завдати шкоди підприємству і стати жертвою (об'єктом) зовнішнього впливу; під цим поняттям розуміє діяльність по створення умов для стабільного функціонування та розвитку підприємства, при яких забезпечується захищеність інтересів підприємства від ризиків і загроз, пов'язаних з власним персоналом та самого персоналу від внутрішніх і

зовнішніх загроз, таких як шантаж, переманювання конкурентами, посягання на життя і здоров'я співробітників тощо. Наведене визначення є синтетичною категорією: економічної теорії, управління персоналом, соціології управління та економіки праці. Узагальнення поняття кадрової безпеки на підприємстві розширює понятійно-категоріальний апарат щодо соціально-економічної безпеки підприємства, спрощує діагностику та аналіз механізму забезпечення безпеки, сприяє більш ефективному управлінню персоналом у системі економічної безпеки.

Ризики та загрози кадрової безпеки були детально розглянуті, оскільки є найбільш змістовними і значною мірою відображають напрямки реалізації процесу прийняття рішень щодо їх запобігання. В результаті такого розгляду удосконалено класифікацію ризиків та загроз кадровій безпеці шляхом доповнення існуючої класифікації новими класифікаційними ознаками – «за часовою ознакою практичної реалізації загрози», яка включає такі типи загроз: потенційні; загрози, що реалізуються та реалізовані загрози; «в залежності від тиску та маніпуляції на працівника» виділено загрози: які здійснюються працівником свідомо, вимушені (під впливом) та загрози з боку представників групи ризику.

Всебічний аналіз загроз кадровій безпеці, сфери їх виникнення та причин, що їх породжують у конфліктному середовищі, дав можливість удосконалити процес систематизації та відображення взаємозалежності та взаємозв'язків між конфліктами в різних сферах людської взаємодії та потенційними загрозами кадрової безпеки шляхом визначення певних типів конфліктів, які породжують, спонукають та впливають на розвиток конкретних загроз кадровій безпеці підприємства. Визначено, що конфліктне середовище – це сфера перетину різнорідних інтересів, які мають своє походження у формуванні цілей зацікавлених сторін (агентів економічного впливу) на діяльність підприємства на макро-, мезо- та мікрорівні, що відбивається на створенні конфліктних ситуацій та управління ними.

У процесі дослідження виявлено, що кадрова безпека залежить від таких

основних факторів – найм, лояльність, контроль та безпечне звільнення. Під наймом розуміється цілий комплекс заходів безпеки при прийомі на роботу й прогнозуванні благонадійності. З'ясовано, що в організаційній структурі служби безпеки ключову роль зазвичай відіграє аналітичний відділ, який виконує функції її «мозкового центру». В нього стікається і аналізується вся початкова інформація зовнішнього та внутрішнього характеру, а також формуються рекомендації для керівництва організації. У великих корпораціях, націлених на реалізацію стратегії попереджуючого протидії, відмінною особливістю аналітичного відділу є наявність певного контингенту позаштатних співробітників (інформаторів) як ззовні, так і всередині організації.

У дисертації проведено аналіз індикаторів системи кадрової безпеки промислового підприємства. Для цього було проведено діагностику показників визначення стану кадрової безпеки на промислових підприємствах машинобудівної галузі Харківського регіону, визначено рівень лояльності персоналу, проведено аналіз впливу конфліктних ситуацій на лояльність персоналу за допомогою кореляційно-регресійних методів, а також досліджено індикатори оцінки стану кадрової безпеки.

Вдосконалено методичні рекомендації щодо аналізу системи показників визначення стану кадрової безпеки на промислових підприємствах, які, на відміну від існуючих, побудовані на основі: здійснення комплексної оцінки фінансових, економічних та трудових показників господарської діяльності підприємств, укомплектованості кадрами, структури персоналу, забезпеченості підприємств людськими ресурсами, використання фонду робочого часу та оплати праці працівників, проведення порівняльного аналізу продуктивності праці, визначення рівня середньомісячної заробітної плати. Запропоновані рекомендації дозволяють у загальному вигляді визначати рівень кадрової безпеки та обирати показники для побудови профілю кадрової безпеки промислового підприємства.

Чисельність більшості досліджуваних підприємств знизилася в 2020 році у порівнянні з попереднім роком, що спричинене, насамперед, зменшенням обсягів реалізації продукції та є негативним явищем як з точки зору кадрової безпеки так і з боку ефективної діяльності підприємств взагалі. Основною причиною зменшення чисельності є вивільнення персоналу внаслідок скорочення темпів зростання виробництва. Наслідки фінансової кризи банківської сфери та економічної кризи промислового сектора викликали спад промисловості в останні роки, тому підприємства були змушені звільняти персонал, оскільки виробничі потужності використовувалися не повністю саме через нестабільну діяльність більшості підприємств.

Для оцінки рівня лояльності персоналу досліджуваних підприємств було проведено дослідження, під час якого була розроблена анкета виявлення рівня лояльності персоналу та анонімно опитано по 20 співробітників з кожного підприємства, які займають різні посади для більшої відкритості та адекватності оцінки. Анкета «Оцінка лояльності персоналу», розроблена автором за результатами синтезу опитувальника організаційної лояльності Л. Портера, Дж. Мейера та Н. Аллен та тесту К. Харського Загальний рівень лояльності персоналу досліджуваних підприємства склав 71,6% або 0,716. У балах це значення становить 3,58 із 5 максимальних. Середній бал за субшкалами складає: «ставлення до організації (лояльність)» – 4,05 бала, за блоком «прихильність, патріотизм» – 3,55 бала, «ставлення до кадрової політики» – 3,15 бала та за субшкалою «прихована» плинність», дезадаптація» – 3,1 бала. На більшості підприємств спостерігається середній рівень, який коливається від 59,4% до 71,6%.

У дисертації також удосконалено методичні рекомендації щодо оцінки ступеня впливу конфліктних ситуацій на рівень лояльності персоналу та рівень кадрової безпеки загалом завдяки використанню кореляційно-регресійних методів, побудови багатофакторної економетричної моделі та розрахунку рівняння регресії. Лінійний коефіцієнт кореляції  $r = -0,9616$  свідчить про наявність зворотної (знак «-») дуже тісної залежності між загальною кількістю

зафіксованих конфліктів на підприємстві та рівнем лояльності персоналу конкретного підприємства. Тобто чим вище рівень конфліктності на підприємстві, який характеризується кількістю внутрішньоособистісних, міжособистісних та міжгрупових трудових конфліктів за певний проміжок часу, тим нижчий рівень лояльності персоналу даного підприємства, і навпаки, менше конфліктів – більш лояльний персонал.

Удосконалено методичний підхід до оцінки стану кадрової безпеки промислового підприємства шляхом розрахунку зведеного показника з адитивно-мультиплікативної функції, особливістю якого є облік визначених за методичними принципами вибору 32 індикаторів, які віднесені до певних складових кадрової безпеки: соціально-мотиваційної безпеки, професійної безпеки, антиконфліктної безпеки та безпеки життєдіяльності.

Методичний підхід передбачає використання статистичних даних підприємств, застосування методу анкетування працівників та проведення розрахунків за математичними формулами з метою визначення кількісних значень запропонованих індикаторів для формування системи показників оцінки кадрової безпеки підприємства.

Відповідно оцінюючи підприємства за зведеним показником стану кадрової безпеки можна виділити: три підприємства з «високим рівнем кадрової безпеки», всі інші підприємства з «середнім рівнем кадрової безпеки» (числова оцінка в інтервалі від 0,37 до 0,62). Тобто, якщо оцінювати досліджувані підприємства з використанням шкали Харрінгтона, то можна сказати що ситуація щодо кадрової безпеки на всіх підприємствах окрім двох знаходиться на середньому рівні, але ж інтервал, який описує середню оцінку завеликий для визначення граничних значень показників кадрової безпеки підприємств для швидкого реагування на зміни конфліктного середовища.

Розроблено методичні підходи до удосконалення системи кадрової безпеки підприємства, а саме: запропоновано методичний підхід щодо визначення інтегрального показника кадрової безпеки підприємства, удосконалено шляхи протидії загрозам інформаційної безпеки підприємства з

боку персоналу. Також запропоновано розподіл функцій, повноважень та відповідальності між структурними підрозділами підприємства щодо організації його кадрової безпеки.

Удосконалено методичні рекомендації щодо визначення інтегрального показника кадрової безпеки підприємства, які, на відміну від існуючих, побудовані на основі: розгляду кадрової безпеки як соціально-економічного явища, що характеризується безліччю ознак; агрегування всіх ознак множини в одну інтегральну оцінку, ґрунтуючись на теорії «адитивної цінності» (попередньої нормалізації); визначення оптимальних, порогових та граничних значень індикаторів; використання зважених коефіцієнтів та нормалізованих значень показників. Задля більшої інформаційної односпрямованості показників вони поділяються на стимулятори і дестимулятори, і навіть передбачено використання методу основних компонент щодо дослідження вихідної системи ознак. За результатами визначення інтегрального показника кадрової безпеки можна виявлене одне підприємство, на якому спостерігається «високий рівень кадрової безпеки» (числова оцінка = 0,62026), всі інші досліджувані підприємства мають «середній рівень кадрової безпеки» (числова оцінка в інтервалі від 0,37 до 0,62).

Отже, ключовим недоліком розрахунку інтегрального показника є те, що не можливо оцінити ситуацію з кадрової безпеки на підприємстві в динаміці. Для моніторингу стану кадрової безпеки в часі автор пропонує побудувати профіль кадрової безпеки, використовуючи ряд значущих показників, які наведені в другому розділі дослідження та в аналізі результатів анкетування. На деяких підприємствах зафіксований нестійкий стан кадрової безпеки, тобто індикатори кадрової безпеки в більшості змінюються з негативною тенденцією. Це означає, що подальша ескалація проблеми може призвести до банкрутства підприємства, розкрадання фінансових та інформаційних активів. Необхідно негайно запровадити заходи щодо стабілізації безпеки підприємства з боку персоналу.

Спеціальні заохочення за активну роботу по зміцненню інформаційної безпеки підприємства використовуються у відношенні: співробітників служби інформаційних технологій та інших підрозділів, які розробили нові програмні засоби, що підвищують ступінь захищеності комп'ютерних баз даних і комунікацій; співробітників служби безпеки, що виявили джерела витoku конфіденційної інформації, що розробили нові технології або методи захисту інформації в усній формі і на паперових носіях, успішно завершили особливо важливі оперативні заходи щодо відображення реалізованих загроз інформаційній безпеці. Оскільки система кадрової безпеки – це не просто пакет даних, а система взаємодії, носіями якої є працівники, немає однозначності у визначенні етапів реформування даної системи, не кажучи вже про стан завершеності даного процесу, адже система кадрової безпеки це живий організм, який завжди знаходиться в динамічному розвитку, пристосовуючись до загроз, а точніше розвиваючись під їх впливом, по можливості попереджаючи їх.

Розроблена Концепція кадрової безпеки підприємства, яку пропонується взяти за основу удосконалення та впровадження системи кадрової безпеки підприємства. У роботі наведено етапи розробки та впровадження системи кадрової безпеки на підприємстві. Для впровадження системи кадрової безпеки для підприємства автор пропонує реформувати існуючу організаційну структуру промислового підприємства.

Визначено, що управління кадровою безпекою та персоналом на будь-якому з досліджуваних підприємств повинно здійснюватися з єдиного центру. Під таким центром пропонується розуміти Департамент кадрової безпеки і управління персоналом, основним завданням якого буде розробка й реалізація безпечної політики в роботі з персоналом. Для цього в його складі з'являться такі відділи як індивідуальної психотерапії, лояльності (харасменту) та відділ попередження стресів/залежностей. Тільки в такий спосіб підприємство зможе збільшити ефективність діяльності і знизити ризики від злочинних дій своїх працівників.

Практична цінність розробок підтверджується їхнім упровадженням у

діяльність підприємств, установ та організацій, а саме: теоретичні та методичні положення щодо формування системи запобігання ризикам у кадровій безпеці були використані у діяльності ТОВ «ЛІФТ-МАРКЕТ» (довідка № 5 від 29.03.2023). Практичні рекомендації та методичні положення щодо комплексного аналізу причин виникнення ризиків і загроз безпеці підприємства були впроваджені на ТОВ «НОВКОРП» (довідка № 1 від 2.06.2023р.). Теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи використовувалися в навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (довідка про впровадження № 23/86-09-23/4 від 15.03.2023 р.) під час викладання дисциплін «Управління конфліктами», «Основи самоменеджменту та лідерства» для підготовки бакалаврів за спеціальністю 051 «Економіка».

*Ключові слова:* кадрова безпека, ризики, загрози безпеці, лояльність персоналу, інтегральний індекс, зведений показник, профіль кадрової безпеки, протидії загрозам, концепція кадрової безпеки.

## ABSTRACT

*R. Urdukhanov.* Formation of a risk prevention system in personnel security of the enterprise. – Qualifying scientific work as a manuscript.

Dissertation for the Doctor of Philosophy Degree in specialty 051 *Economics* (05 – Social and Behavioral Sciences). – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2023.

The dissertation is devoted to the generalization and development of theoretical provisions, the development of methodological approaches, as well as practical recommendations for the formation of a risk prevention system in personnel security of the enterprise.

The work examines the conceptual foundations of personnel security, solves the important scientific and practical task of theoretical and methodological



substantiation and development of practical recommendations for preventing risks in personnel security of enterprises. In the course of conducting research, it was found out that the basis of personnel security management is personnel management. Since it is not possible to organize a balanced and effective work process without checking personnel, their careful selection, training, checking their personal qualities and other procedures, the management always faces the issue of ensuring personnel safety.

Approaches to the interpretation of such concepts as «security», «economic security», «personnel security» are also considered. As a result of the analysis of the presented approaches, the definition of the concept of «personnel security» was improved, in which, unlike the existing ones, it was specified that personnel can be both a subject and an object of personnel security, that is, they can harm the enterprise and become a victim (an object ) external influence; this concept means activities to create conditions for the stable functioning and development of the enterprise, in which the interests of the enterprise are protected from risks and threats related to its own personnel and the personnel themselves from internal and external threats, such as blackmail, enticement by competitors, encroachment on life and health of employees, etc. The given definition is a synthetic category: economic theory, personnel management, sociology of management and labor economics. The generalization of the concept of personnel security at the enterprise expands the conceptual and categorical apparatus regarding the socio-economic security of the enterprise, simplifies the diagnosis and analysis of the security mechanism, promotes more effective management of personnel in the system of economic security.

Risks and threats to personnel security were considered in detail, as they are the most meaningful and largely reflect the directions of the implementation of the decision-making process regarding their prevention. As a result of such consideration, the classification of risks and threats to personnel safety was improved by supplementing the existing classification with new classification features - «according to the time feature of the practical realization of the threat», which includes the following types of threats: potential; realized threats and realized threats; «depending on the pressure and manipulation on the employee» threats are

highlighted: which are carried out deliberately by the employee, forced (under the influence) and threats from representatives of the risk group.

A comprehensive analysis of threats to personnel security, the scope of their occurrence and the reasons that generate them in a conflict environment made it possible to improve the process of systematization and display of interdependence and relationships between conflicts in various spheres of human interaction and potential threats to personnel security by identifying certain types of conflicts that generate, encourage and influence the development of specific threats to the personnel security of the enterprise. It was determined that the conflict environment is a sphere of intersection of disparate interests, which have their origin in the formation of the goals of interested parties (agents of economic influence) on the activity of the enterprise at the macro, meso, and micro levels, which is reflected in the creation of conflict situations and their management.

In the process of research, it was found that personnel security depends on the following main factors - recruitment, loyalty, control and safe dismissal. Hiring refers to a whole set of security measures for hiring and predicting reliability. It was found that in the organizational structure of the security service, the key role is usually played by the analytical department, which performs the functions of its «brain center». All initial information of an external and internal nature flows into it and is analyzed, as well as recommendations for the management of the organization are formed. In large corporations aimed at implementing a strategy of preventive countermeasures, a distinctive feature of the analytical department is the presence of a certain contingent of freelancers (informants) both from outside and inside the organization.

The dissertation analyzed the indicators of the personnel security system of the industrial enterprise. To do this, a diagnosis of the indicators of determining the state of personnel security at industrial enterprises of the machine-building industry of the Kharkiv region was carried out, the level of personnel loyalty was determined, an analysis of the impact of conflict situations on personnel loyalty was carried out using

correlation-regression methods, and indicators of the state of personnel security were also investigated.

Methodological recommendations have been improved for the analysis of the system of indicators for determining the state of personnel security at industrial enterprises, which, unlike the existing ones, are built on the basis of: the implementation of a comprehensive assessment of financial, economic and labor indicators of the economic activity of enterprises, staffing, personnel structure, provision of enterprises with human resources, use of the fund of working time and remuneration of employees, conducting a comparative analysis of labor productivity, determining the level of average monthly wages. The proposed recommendations make it possible to generally determine the level of personnel security and to select indicators for building the personnel security profile of an industrial enterprise.

The number of most surveyed enterprises decreased in 2020 compared to the previous year, which was caused, first of all, by a decrease in the volume of product sales and is a negative phenomenon both from the point of view of personnel security and from the point of view of the effective operation of enterprises in general. The main reason for the decrease in the number of employees is the release of personnel due to a reduction in the growth rate of production. The consequences of the financial crisis of the banking sector and the economic crisis of the industrial sector have caused a decline in industry in recent years, so enterprises were forced to lay off staff, as production capacities were not fully used precisely because of the unstable activity of most enterprises.

To assess the level of loyalty of the personnel of the investigated enterprises, a study was conducted, during which a questionnaire was developed to identify the level of personnel loyalty and 20 employees from each enterprise, who hold different positions, were interviewed anonymously for greater openness and adequacy of the assessment. Questionnaire «Assessment of staff loyalty», developed by the author based on the results of the synthesis of the questionnaire of organizational loyalty of L. Porter, J. Meyer and N. Allen and the test of K. Kharsky. The overall level of staff loyalty of the investigated enterprises was 71.6% or 0.716. In points, this value is

3.58 out of 5 maximum. The average score for the subscales is: «attitude to the organization (loyalty)» - 4.05 points, for the «commitment, patriotism» block - 3.55 points, «attitude to personnel policy» - 3.15 points, and for the «hidden» subscale fluidity», maladaptation» - 3.1 points. At most enterprises, the average level is observed, which ranges from 59.4% to 71.6%.

The dissertation also improved methodological recommendations for assessing the degree of influence of conflict situations on the level of staff loyalty and the level of personnel security in general thanks to the use of correlation-regression methods, building a multifactorial econometric model and calculating the regression equation. The linear correlation coefficient  $r = -0.9616$  indicates the presence of an inverse (sign «-») very close relationship between the total number of recorded conflicts at the enterprise and the level of loyalty of the personnel of a particular enterprise. That is, the higher the level of conflict in the enterprise, which is characterized by the number of intrapersonal, interpersonal and intergroup labor conflicts over a certain period of time, the lower the level of loyalty of the personnel of this enterprise, and vice versa, the fewer conflicts - the more loyal the personnel.

The methodical approach to assessing the state of personnel security of an industrial enterprise has been improved by calculating a composite indicator from an additive-multiplicative function, the feature of which is the accounting of 32 indicators determined according to methodological principles of selection, which are assigned to certain components of personnel security: social and motivational security, professional security, anti-conflict security and life safety.

The methodical approach involves the use of statistical data of enterprises, the application of the method of employee questionnaires and calculations based on mathematical formulas in order to determine the quantitative values of the proposed indicators for the formation of a system of indicators for assessing the personnel security of the enterprise.

Accordingly, evaluating enterprises according to the summary indicator of the state of personnel security, it is possible to distinguish: three enterprises with a «high level of personnel security», all other enterprises with an «average level of personnel

security» (numerical evaluation in the interval from 0.37 to 0.62). That is, if we evaluate the investigated enterprises using the Harrington scale, then we can say that the situation with regard to personnel security at all but two enterprises is at an average level, but the interval that describes the average rating is too large to determine the limit values of the personnel security indicators of enterprises for a quick response to changes in the conflict environment.

Methodical approaches to improving the company's personnel security system have been developed, namely: a methodical approach to determining the integral indicator of the company's personnel security has been proposed, ways of countering threats to the company's information security from the personnel side have been improved. The division of functions, powers and responsibilities between the structural divisions of the enterprise regarding the organization of its personnel security is also proposed.

Methodological recommendations for determining the integral indicator of personnel security of the enterprise have been improved, which, unlike the existing ones, are built on the basis of: consideration of personnel security as a socio-economic phenomenon characterized by many signs; aggregation of all features of the set into one integral estimate, based on the theory of «additive value» (pre-normalization); determination of optimal, threshold and limit values of indicators; use of weighted coefficients and normalized values of indicators. For greater information unidirectionality of the indicators, they are divided into stimulators and destimulators, and even the use of the method of principal components is provided for the study of the original system of signs. According to the results of the determination of the integral indicator of personnel security, it is possible to identify one enterprise at which a «high level of personnel security» is observed (numerical score = 0.62026), all other studied enterprises have an «average level of personnel security» (numerical score in the interval from 0.37 to 0.62).

So, the key disadvantage of the calculation of the integral indicator is that it is not possible to assess the personnel security situation at the enterprise in dynamics. To monitor the state of personnel security over time, the author proposes to build a

profile of personnel security, using a number of significant indicators, which are given in the second section of the study and in the analysis of the results of the questionnaire. At some enterprises, an unstable state of personnel security has been recorded, that is, the indicators of personnel security in most cases change with a negative trend. This means that the further escalation of the problem may lead to the bankruptcy of the enterprise, theft of financial and informational assets. It is necessary to immediately implement measures to stabilize the security of the enterprise on the part of the personnel.

Special incentives for active work on strengthening the company's information security are used in relation to: employees of the information technology service and other departments who have developed new software tools that increase the degree of security of computer databases and communications; employees of the security service who discovered sources of leakage of confidential information, who developed new technologies or methods of protecting information in oral form and on paper media, successfully completed particularly important operational measures to reflect realized threats to information security. Since the personnel security system is not just a package of data, but a system of interaction, the carriers of which are employees, there is no ambiguity in determining the stages of reforming this system, not to mention the state of completion of this process, because the personnel security system is a living organism that is always in dynamic development, adapting to threats, or rather developing under their influence, if possible preventing them.

The Concept of personnel security of the enterprise was developed, which is proposed to be taken as a basis for the improvement and implementation of the personnel security system of the enterprise. The paper describes the stages of development and implementation of the personnel security system at the enterprise. The author proposes to reform the existing organizational structure of the industrial enterprise in order to implement the personnel security system for the enterprise.

It was determined that personnel security and personnel management at any of the investigated enterprises should be carried out from a single center. Such a center is proposed to be understood as the Department of Personnel Safety and Personnel

Management, the main task of which will be the development and implementation of a safety policy in the work with personnel. For this purpose, such departments as individual psychotherapy, loyalty (harasment) and stress/addiction prevention departments will appear in its composition. Only in this way will the company be able to increase the efficiency of its activities and reduce the risks of criminal actions of its employees.

The practical value of the developments is confirmed by their implementation in the activities of enterprises, institutions and organizations, namely: The proposed methodical approach to assessing the state of personnel security of an industrial enterprise by calculating the aggregated indicator using the additive-multiplicative function has been implemented in the activities of the State Enterprise *Malyshev Plant* (certificate No. 320/48 dated October 22, 2019). The main theoretical and practical provisions of the dissertation work were used to deepen the theoretical support of the educational process at the Department of Economics and Social Sciences of the Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics in teaching the courses of «Conflict Management» (reference No. 19/86-09-145/1 dated November 5, 2019 ).

Key words: personnel security, risks, security threats, personnel loyalty, integral index, composite index, personnel security profile, countermeasures against threats, the concept of personnel security.

#### **Публікації, що відтворюють наукові результати дисертації:**

***Наукова стаття у виданні, віднесеному до третього квартилю (Q 3) відповідно до класифікації SCImago Journal and Country Rank або Journal Citation Reports (публікація, що реферується в Scopus):***

1. Urdukhanov Rustam, Semenchenko Alina, Nazarova Galina, Semenchenko Andrii, Nazarov Nikita. Diagnostics and making decision in conflict management at the enterprise. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 2. P. 259–268. (Web of Science)

<https://doi.org/10.15544/mts.2021.22>

*Статті у наукових виданнях,*

*включених до переліку наукових фахових видань України:*

2. Урдуханов Р.І. Система індикаторів оцінювання стану кадрової безпеки на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2022. № 3(47). С. 104–113. DOI: 10.31558/2307-2318.2022.3.11 **(Фахове видання, Категорія В)**

3. Urdukhanov, R., Nazarova, G., Rudenko, V., Khomenko, P. Transformation of personnel management principles in modern management. *Economics of Development*. 2022. №21(4). P. 59–67. DOI:10.1007/978-3-662-57963-3\_9 **(Фахове видання, Категорія В)**.

4. Урдуханов Р.І., Назарова Г.В. Формування системи кадрової безпеки в управлінні персоналом підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 2. С. 347–352. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-50> **(Фахове видання, Категорія В)**.

*Публікації в інших виданнях та матеріалах конференцій:*

5. Назарова Г.В., Урдуханов Р.І. Вивчення ризиків і загроз кадрової безпеки та удосконалення їх класифікації. *Вісник ХНАУ: Серія економічні науки*. 2019. № 3. С.25-35. DOI: 10.31359/2312-3427-2019-3-25

6. Урдуханов Р.І. Визначення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства. *Сучасна економічна наука: теорія і практика: Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції* (Полтава, 13 листопада 2019 р.). Полтава, 2019.

7. Урдуханов Р.І. Управління кадровою безпекою підприємства. 2020 р. *Напрями економічного зростання та інноваційного розвитку підприємства: Всеукраїнська науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих учених* (Кропивницький, 16 квітня 2020 р.). Кропивницький, 2020.

<http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/9622/1/Materiali%20konferents%2016-04-2020%20CUNTU.pdf>



8. Урдуханов Р.І. Визначення лояльності персоналу як індикатора кадрової безпеки. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 11-12 листопада 2020 р.). Київ, 2020.

<https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35101/20-5648.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

9. Урдуханов Р.І. Виявлення причин послаблення кадрової безпеки. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами*: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (Луцьк, 11 грудня 2020 р.). Луцьк, 2020.

[https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/20786/1/Danilkova\\_SA\\_Klassifika\\_tsiya\\_subektov\\_vnutrennego\\_audita.pdf](https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/20786/1/Danilkova_SA_Klassifika_tsiya_subektov_vnutrennego_audita.pdf)

10. Urdukhanov Rustam. Risks and threats in a conflict environment. *Science, theory and practice*: IV Міжнародна науково-практична конференція (Токіо, Японія, 12-15 жовтня 2021 р.). Токіо, 2021.

[https://books.google.de/books?id=Ep5MEAAAQBAJ&pg=PA63&lpg=PA63&dq=Urdukhanov+Rustam.+Risks+and+threats+in+a+conflict+environment&source=bl&ots=3tJVfi2Dqf&sig=ACfU3U2DpfeEXvqRBaAduWCNcD43-kd3HA&hl=de&sa=X&ved=2ahUKEwjD49L5rPKAAxXeh\\_0HHWYyCAcQ6AF6B\\_AgIEAM#v=onepage&q=Urdukhanov%20Rustam.%20Risks%20and%20threats%20in%20a%20conflict%20environment&f=false](https://books.google.de/books?id=Ep5MEAAAQBAJ&pg=PA63&lpg=PA63&dq=Urdukhanov+Rustam.+Risks+and+threats+in+a+conflict+environment&source=bl&ots=3tJVfi2Dqf&sig=ACfU3U2DpfeEXvqRBaAduWCNcD43-kd3HA&hl=de&sa=X&ved=2ahUKEwjD49L5rPKAAxXeh_0HHWYyCAcQ6AF6B_AgIEAM#v=onepage&q=Urdukhanov%20Rustam.%20Risks%20and%20threats%20in%20a%20conflict%20environment&f=false)

11. Урдуханов Р.І. Стратегії кадрової безпеки у соціально-відповідальній організації. Соціально-правові аспекти захисту прав дітей [Електронний ресурс]: Збірник матеріалів Науково-практичної конференції (Харків, 26 травня 2022 р.). Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. С. 181–186. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27423> (26.05.2022)