

**Б. Б. Остаток,**  
здобувач кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом,  
Український державний університет залізничного транспорту  
ORCID ID: 0000-0001-7237-7040

DOI: 10.32702/2306-6806.2019.7.90

## ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-КАДРОВА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

**В. Ostapyyuk,**  
applicant of the Department of Economics and Management of Production  
and Commercial Business, Ukrainian State University of Railway Transport

INTELLECTUAL AND HUMAN RESOURCES COMPONENT OF THE ECONOMIC SECURITY  
MANAGEMENT OF RAILWAY TRANSPORT

---

*У статті обґрунтовано доцільність досягнення високого рівня інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту як однієї з основних складових системи управління його економічною безпекою. Досліджено теоретичні основи забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки в залізничній галузі, зокрема розглянуто сутність наукової категорії "інтелектуально-кадрова безпека" і її основних складових. Запропоновано у разі формування системи управління інтелектуально-кадровою безпекою залізничного транспорту розглядати це поняття як з позиції соціального захисту працівників підприємств від різного роду загроз, які перешкоджають формуванню сприятливого матеріального та соціально-психологічного клімату для їх роботи, так і з точки зору захисту підприємства від нанесення випадкової або навмисної шкоди працівниками. Вивчено наукові підходи до забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту. Виявлено і систематизовано заходи щодо підвищення рівня інтелектуально-кадрової безпеки у сфері залізничного транспорту, які згруповано за такими напрямками як економічні, технологічні, організаційні, соціально-психологічні, культурно-ціннісні, адміністративні та дисциплінарні. Особливу увагу приділено визначенню пріоритетних організаційних заходів забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки вітчизняного залізничного транспорту.*

*The author substantiates the expediency of achieving a high level of intellectual and personnel safety of railway transport as one of the main components of the system of ensuring its economic security. The theoretical foundations of intellectual and personnel security in the railway industry are studied, in particular, the essence of the scientific category "intellectual and personnel security" and its main components are considered. Proposed in the formation of intellectual and human resources and security on rail transport to consider this concept from the perspective of social protection of employees of enterprises against different kinds of threats that hinder the formation of favorable physical and socio-psychological climate for their work, and from the point of view of protection of the enterprise from the risk of accidental or intentional harm by employees. In particular, it was determined that the latter may be due to the lack of competence and professionalism of employees, their unreliability and low level of devotion to the enterprise, as well as their participation in financial fraud and corruption schemes. Scientific approaches to ensuring intellectual and personnel safety of railway transport are studied. On the basis of research publications identified and systematized measures to improve the level of intellectual and human security in the field of railway transport, which are grouped in such areas as economic, technological, organizational, socio-psychological, cultural, value, administrative and disciplinary measures.*

*Among the priority tasks to ensure the intellectual and personnel safety of railway transport identified: improvement of personnel policy in terms of search and attraction of personnel and the formation of its social and professional adaptation; monitoring threats to intellectual and personnel development of railway transport and changes in personnel planning policy in this area, taking into account their possible impact; introduction of a transparent selection mechanism as employees formation of a social package for employees of the railway industry, which includes bonuses, allowances, free medical care, vouchers to institutions for recreation and recreation; improvement of the system of motivation of employees and determining surcharges for supporting the intellectual and personnel safety of railway transport; creation of a favorable socio-psychological climate in the team and ensuring the development of corporate culture; development and implementation of effective anti-corruption policy.*

*Ключові слова: залізничний транспорт, кризовий стан, економічна безпека, інтелектуально-кадрова безпека, теоретичні основи, підходи, систематизація заходів забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки.*

*Key words: railway transport, crisis state, economic security, intellectual and personnel security, theoretical foundations, approaches, systematization of measures to ensure intellectual and personnel security.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні в умовах трансформаційних процесів бізнес-середовища відбувається підвищення ризикованості функціонування суб'єктів господарювання і, відповідно, збільшення внутрішніх та зовнішніх загроз, які перешкоджають забезпеченню їх сталого розвитку. У зв'язку з цим особливої ваги набуває управління економічною безпекою підприємств з метою виявлення, локалізації і мінімізації негативних наслідків настання різного роду загроз і в подальшому попередження їх виникнення.

Незавершеність реформаційних процесів у залізничній галузі і поглиблення її кризового стану обумовлює потребу формування і реалізації більш вираженої політики управління економічною безпекою залізничного транспорту, зокрема його інтелектуально-кадровою безпекою. Оскільки наявність професійного високоінтелектуального колективу є ключовою умовою успішного завершення процесів реформування залізничної галузі, досягнення її фінансово-економічної стабільності і високого рівня конкурентоспроможності на ринку транспортно-логістичних послуг.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання забезпечення економічної безпеки залізничного транспорту, зокрема її інтелектуально-кадрової складової, активно висвітлюється в публікаціях багатьох вчених, серед яких: В.Г. Алькема, І.В. Воловельська, А.А. Гречішкіна, В.Л. Дикань, А.Л. Калініченко, О.С. Кириченко, М.В. Корінь, Ж.С. Костюк, С.П. Міщенко, В.О. Овчиннікова, І.Л. Назаренко, Н.Г. Панченко, Т.Г. Сухорукова, І.В. Токмакова та ін. [1—19]. Віддаючи належне науковій і практичній значущості публікацій перелічених вчених, слід відзначити, що в умовах реалізації структурних перетворень залізничної галузі і прискорення змін конкурентного середовища функціонування залізничного транспорту виникає потреба пере-

гляду теоретичних основ підвищення його інтелектуально-кадрової безпеки з урахуванням впливу означених тенденцій.

Тому метою наукової статті визначено удосконалення теоретичного базису забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту в умовах реформаційних змін у галузі і трансформації бізнес-середовища розвитку суб'єктів транспортно-логістичного ринку.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Унаслідок погіршення загальноекономічної ситуації в країні, зростання кількості збиткових і збанкрутілих підприємств відбувається підвищення рівня безробіття і зниження добробуту українського населення, що призводить до загострення проблеми відтоку високоінтелектуальних кадрів закордон і зниження рівня мотивації персоналу до забезпечення високого рівня продуктивності праці. У таких умовах особливого загострення набуває проблема формування інтелектуально-кадрового потенціалу підприємств як основи забезпечення їх стійкого розвитку.

Наразі вітчизняна залізнична галузь також функціонує в умовах дестабілізуючого впливу інтелектуально-кадрових загроз її розвитку, які викликані недосконалістю процесів перебудови організаційної структури галузі, низьким рівнем компетентності та професіоналізму керівної ланки управління, високим рівнем закорумпованості системи управління і почастишанням випадків зловживання службовим положенням працівників, дефіцитом фахівців робітничих спеціальностей і загальним зниженням престижу залізничних професій. Зважаючи на це, вагомого значення набуває удосконалення теоретичних основ і формування системи заходів забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту в умовах хаотичного протікання реформаційних процесів у галузі і загострення конку-

рентної боротьби на ринку транспортно-логістичних послуг.

Науковою спільнотою приділяється активна увага вивченню теоретико-методологічних основ забезпечення економічної безпеки підприємств різних сфер, у т.ч. залізничної галузі. Відтак у роботі [17] автором розглянуто типовий перелік функціональних складових економічної безпеки підприємств, до якого відносяться такі складові: фінансова, інтелектуальна та кадрова, техніко-технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна і силова. Зокрема інтелектуальна та кадрова складові економічної безпеки розглядаються з позиції збереження та розвитку інтелектуального потенціалу підприємства і ефективного управління персоналом.

Гречішкіна А.А. надає визначення безпосередньо кадрової безпеки підприємств залізничного транспорту як процесу попередження, запобігання і усунення ризиків та загроз, які виникають з боку персоналу з метою створення умов для стабільного функціонування і розвитку підприємства [2].

Досить цікавим є підхід Калініченко Л.А., яка пропонує під кадровою безпекою розуміти такий стан індивідуумів, колективу підприємства, його людського потенціалу та системи управління персоналом, при якому забезпечується ефективне використання економічного потенціалу та розвитку підприємства. Відповідно до цього, на думку автора, кадрова небезпека проявляється у вигляді кадрових ризиків та пов'язаних з ними загроз, що призводять до виникнення кризових явищ на підприємстві [6].

Іншими вченими кадрова безпека трактується з позиції процесу запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства через ризики і погрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами загалом. Зокрема до найбільш поширених загроз відносять як несумлінність, некомпетентність або випадковість, так і свідомі дії окремих осіб: крадіжки, саботаж, хабарництво, розголошення комерційної таємниці та інші недобросовісні дії працівників [1].

Розглядаючи поняття інтелектуально-кадрової безпеки підприємства вчені загалом дотримуються двох позицій стосовно визначення його змісту: як процесу моніторингу, мінімізації та запобігання негативного впливу на економічну безпеку підприємства, завдяки ефективному управлінню загрозами та небезпеками, пов'язаними з персоналом; як оптимального стану персоналу та підприємства, який захищений від зовнішніх та відповідно внутрішніх загроз з боку персоналу [19].

Зокрема Міщенко С.П. пропонує під інтелектуально-кадровою безпекою підприємств залізничного транспорту розуміти характеристику стану підприємства, при якому всі напрямки інтелектуально-кадрової роботи, сукупність принципів, методів, механізм управління персоналу направлені на виявлення, знешкодження, запобігання, відвернення та попередження загроз, небезпек і ризиків, що спрямовані на персонал та його інтелектуальний потенціал. Зокрема автором вказано, що вона націлена на встановлення таких трудових та соціокультурних відносин, які забезпечать ефективну, безбиткову діяльність підприємств залізничного транспорту [11].

Мойсеєнко І.П. та Марченко О.М. зазначають, що інтелектуально-кадрова безпека відображає забезпеченість підприємства управлінським та промислово-виробничим персоналом, рівень плинності кадрів на підприємстві, достатність їх освітньо-кваліфікаційного рівня, захищеність від переманювання працівників конкурентами [12].

Руда Т.В. доволі влучно зазначає, що інтелектуально-кадрова складова економічної безпеки підприємства містить у собі два тісно пов'язані між собою напрями забезпечення його ефективної діяльності. Зокрема кадрова складова включає всі аспекти, що стосуються ро-

боти з персоналом, підвищення ефективної, стійкої роботи, планування й управління персоналом. Інтелектуальна безпека стосується всіх аспектів, що визначають якість персоналу підприємства в сучасних умовах різкого зростання саме творчих та інноваційних якостей працівника [16].

Тобто поняття інтелектуально-кадрової безпеки доцільно розглядати як позиції соціального захисту працівників підприємств від різного роду загроз, які перешкоджають формуванню сприятливого матеріального та соціально-психологічного клімату для їх роботи, так і з точки зору захисту підприємства від нанесення випадкової або навмисної шкоди працівниками. Останнє може бути пов'язано з недостатнім рівнем компетентності та професіоналізму співробітників, їх ненадійністю і низьким рівнем відданості підприємству, а також їх участю в фінансових махінаціях та корупційних схемах.

Зважаючи на багатоаспектність поняття "інтелектуально-кадрова безпека" і вагомість досягнення її високого рівня в аналізованій сфері доцільно розглянути основні підходи до забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту. Так, у роботі [18] автором запропоновано використання компетентнісного підходу до управління персоналом залізничного транспорту, що передбачає формування моделі компетенцій як єдиної системи координат оцінювання, яка дає можливість узгодити критерії підбору та оцінки персоналу зі стратегією підприємств, наймати і просувати тих працівників, чії потенційні компетентності максимальні відповідають його потребам, задавати пріоритетні напрями професійного розвитку та розробляти ефективні заходи для утримання цінного персоналу. Проведення оцінки працівників за моделлю компетенцій допомагає узгодити всі елементи системи управління персоналом, надає інформацію для розроблення комплексної системи навчання та розвитку персоналу організації, системи мотивації і стимулювання праці, дозволяє об'єктивно формувати систему винагороди і мінімізувати вплив кадрових ризиків на діяльність залізничного транспорту.

Панченко Н.Г. розриває антикризовий підхід до соціально відповідального управління персоналом залізничного транспорту, який включає не тільки формальну організацію роботи з персоналом, але й сукупність факторів соціально-психологічного, морального характеру, демократичний стиль управління, турботливе ставлення до потреб людини, врахування його індивідуальних особливостей та ін. Відтак автором серед антикризових інструментів управління персоналом виділено такі: модернізація технологій планування і найму персоналу; удосконалення підходів кадрової селекції, ротації та формування кадрового ядра; впровадження компетентнісного підходу до розвитку персоналу; удосконалення системи навчання; забезпечення залученості персоналу; формування корпоративної культури; розвиток інформаційно-комунікаційного забезпечення; впровадження виробничої демократії; формування стресостійкості; адаптація, подолання опору змінам [15].

Колектив авторів [8] визначає доцільність застосування стратегічного підходу до управління кадровим потенціалом, що передбачає, перш за все, якісні зміни у сфері роботи з персоналом. Вони полягають у тому, що в рамках традиційних напрямів кадрової роботи все більшого значення набувають стратегічні аспекти. Об'єднуючись із стратегічними технологіями такі традиційні функції, як планування потреби в персоналі, відбір, оцінка та навчання, набувають нової якості і єдиної цільової спрямованості на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства. До таких стратегічних напрямів управління кадровим потенціалом залізничного транспорту відносять: маркетинг персоналу; формування форм і методів підбору, оцінки й атестації

Таблиця 1. Систематизація заходів щодо забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту

Група	Заходи
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення мотивації працівників галузі за рахунок збільшення заробітної плати, премії, інших виплат;</li> <li>- впровадження механізму, що забезпечує отримання працівниками винагороди залежно від результатів їх праці, у т.ч. інтелектуального характеру;</li> <li>- забезпечення відповідності заробітної плати кваліфікації працівників, їх внеску в підвищення прибутковості підприємства</li> </ul>
Технологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка чітких правил роботи із секретною інформацією та документами і доведення їх до відома всіх співробітників;</li> <li>- розробка і впровадження сучасних форм охорони власності (майна, інформації) підприємства, зокрема інтелектуальної власності;</li> <li>- впровадження системи управління якістю у сфері управління персоналом</li> </ul>
Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розподіл функцій керівних кадрів;</li> <li>- періодичне оновлення повноважень;</li> <li>- розподіл доручень між декількома співробітниками на конкурентній основі;</li> <li>- оптимізація підрозділів і філій галузі, стабілізація їх кадрового складу та формування базових норм організаційної поведінки;</li> <li>- впровадження ефективних механізмів інформування персоналу щодо стратегічних та тактичних задач розвитку залізничної галузі;</li> <li>- створення ефективної системи безперервного індивідуального навчання та професійного розвитку персоналу за рахунок організації власної бази інтелектуальної власності та знань і налагодження тісних партнерських відносин з профільними освітніми закладами;</li> <li>- удосконалення підходів до кадрової селекції, ротачії та формування кадрового ядра;</li> <li>- підтримка раціоналізаторських здібностей працівників та стимулювання їх активної участі в розробці та впровадженні нових технологій;</li> <li>- розвиток адресних механізмів залучення працівників в інноваційну діяльність і реалізація спільних галузевих програм професійного удосконалення;</li> <li>- впровадження компетентнісного підходу до розвитку персоналу галузі;</li> <li>- удосконалення системи підвищення кваліфікації кадрів, розробка і реалізація програми, спрямованої на профорієнтацію, підготовку і залучення у галузь молодих фахівців, підвищення якості підготовки фахівців галузі;</li> <li>- вдосконалення системи атестації керівників і фахівців галузі, підвищення об'єктивності і точності результатів атестації;</li> <li>- покращення системи відбору кадрів та формування кадрового резерву;</li> <li>- розробка стратегії розвитку персоналу підприємств залізничного транспорту;</li> <li>- формування фонду інтелектуального розвитку працівників підприємств залізничного транспорту</li> </ul>
Соціально-психологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження ефективних механізмів вирішення виробничих конфліктів;</li> <li>- персональна робота з кадрами й управління поведінкою персоналу;</li> <li>- вирішення індивідуальних проблем кожного співробітника з метою гуртування персоналу та відчуття колективізму;</li> <li>- формування нових принципів соціального інвестування, спрямованих на підвищення ефективності роботи і соціальної відповідальності за рахунок посилення значення корпоративної культури та етики;</li> <li>- розвиток систем соціальних гарантій працівникам і пенсіонерам галузі залізничного транспорту;</li> <li>- розробка системи адаптації прийнятого персоналу</li> </ul>
Культурно-ціннісні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка і практичне використання методики оцінки лояльності персоналу до залізничної галузі;</li> <li>- формування програми сприяння досягненню культурно-ціннісних орієнтирів розвитку галузі</li> </ul>
Адміністративні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- перевірка персоналу на етапі прийому на роботу;</li> <li>- здійснення періодичного внутрішнього і зовнішнього аудиту діяльності персоналу та дотримання відповідних вимог у випадку звільнення персоналу</li> </ul>
Дисциплінарні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- передбачення юридичних та дисциплінарних зобов'язань і відповідальності щодо роботи з окремою категорією інформації. У разі недотримання зазначених вимог застосовується стягнення, зауваження, висловлення догани, переміщення посадових осіб, звільнення тощо</li> </ul>

Джерело: сформовано і удосконалено на основі [7—10; 15; 18].

персоналу; впровадження нових форм і методів навчання персоналу, планування ділової кар'єри, формування кадрового резерву; вдосконалення форм і методів регулювання трудових відносин; формування напрямів соціального розвитку підприємства; удосконалення системи мотивації з урахуванням необхідності забезпечення лояльності і залученості працівників; управління креативністю персоналу і розвитком талантів; формування системи управління кадровою безпекою тощо.

Овчиннікова В.О. влучно зазначає, що сучасний залізничний транспорт постійно знаходиться в процесі перетворення, в ході якого зростає швидкість та ефективність перевезень, а також розширюється спектр послуг для клієнтів. Все це вимагає постійного оновлення

знань (тобто впровадження інноваційних технологій і методів у всі сфери діяльності залізничного транспорту) з урахуванням дотримання умов безпеки його діяльності та розвитку. З огляду на це автором запропоновано інноваційно-безпековий підхід до формування стратегії управління знаннями як базису забезпечення розвитку інтелектуально-кадрового потенціалу залізничного транспорту. Останній ґрунтується на досягненні розвитку компетенцій персоналу, орієнтованих на реалізацію стратегічних завдань залізничної галузі, створенні інтегрованого інформаційного середовища для підвищення якості бізнес-процесів, реалізацію ефективної взаємодії залізничного транспорту з зацікавленими особами для підвищення іміджу, формуванні знанневої

підсистеми управління економічною безпекою на залізничному транспорті [14].

Особливого зацікавлення викликає культурно-ціннісний підхід до забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки підприємств залізничного транспорту, який передбачає створення вищих мотивуючих переконань, які згуртують колектив підприємства шляхом гармонізації інтересів підприємства з інтересами працівників, колективів, що дозволить забезпечити якісний розвиток інтелектуального та кадрового потенціалу підприємства. Зокрема в аспекті забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки підприємства взаємозв'язок між підприємством і працівниками повинен формуватися на принципах "домобудівництва", тобто керівництво підприємства повинно піклуватися про своїх працівників, задоволення їх інтересів, потреб, всі працюють у рівних умовах, праця є чесною. Колективи підприємства працюють на основі робочого самоуправління, взаємодопомоги. Господарські відносини орієнтуються на певний морально-трудоий порядок [11].

Загалом вчені дотримуються організаційно-функціонального підходу до забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки підприємств, що ґрунтується на формуванні спеціалізованої служби або підрозділу, відповідального за процеси становлення і розвитку інтелектуально-кадрового потенціалу підприємства. Зокрема це може бути служба сприяння зайнятості на залізничному транспорті, центр управління корпоративними знаннями, підрозділ інтелектуально-кадрового розвитку залізничного транспорту тощо.

З метою нейтралізації негативного впливу загроз розвитку інтелектуально-кадрового потенціалу залізничного транспорту і досягнення високого рівня його інтелектуально-кадрової безпеки вченими запропоновано доволі широкий спектр заходів. Відтак, ґрунтуючись на наукових поглядах вчених [7—10; 15; 18], визначено і систематизовано пріоритетні заходи забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту, які детально розкрито в таблиці 1.

Таким чином, підсумовуючи вищесказане, доцільно зазначити, що першочерговими завданнями щодо забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту є: удосконалення кадрової політики в частині пошуку та залучення персоналу і формування системи його соціальної та професійної адаптації, що дозволить знизити рівень плинності в галузі і мінімізувати втрати на пошук, відбір і навчання нових працівників; моніторинг загроз інтелектуально-кадровому розвитку залізничного транспорту і внесення змін до політики кадрового планування у цій сфері з урахуванням їх можливого впливу; впровадження механізму прозорого відбору співробітників; формування соціального пакету для працівників залізничної галузі, який включає премії, надбавки, безкоштовне медичне обслуговування, путівки до закладів для оздоровлення та відпочинку; удосконалення системи мотивації працівників і визначення доплат за сприяння підтримці інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту; створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі і забезпечення розвитку корпоративної культури; розробка і впровадження ефективної антикорупційної політики.

## ВИСНОВКИ

Визначено, що інтелектуально-кадрова безпека є однією з ключових складових економічної безпеки залізничного транспорту і відіграє вагомий роль у забезпеченні його сталого розвитку. Розглянуто позиції науковців стосовно визначення сутності категорії "інтелектуально-кадрова безпека". Розкрито основні наукові підходи до забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту в умовах протікання реформаційних процесів. Виявлено і систематизовано заходи щодо досягнення високого рівня інтелектуаль-

но-кадрової безпеки залізничної галузі. Подальшим напрямом наукового дослідження варто визначити формування стратегії забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки залізничного транспорту.

## Література:

1. Алькема В.Г., Кириченко О.С. Економічна безпека суб'єктів логістичної діяльності: навч. посіб. К.: ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК", 2016. 350 с.
2. Гречішкіна А.А. Сутність поняття "кадрова безпека підприємств залізничного транспорту". Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". 2014. Вип. 5. Ч. 2. С. 144—146.
3. Дикань В.Л., Назаренко І.А. Комплексна методика визначення рівня економічної безпеки, оцінки ризиків та ймовірності банкрутства: монографія. Х.: УкрДАЗТ, 2011. 142 с.
4. Дикань В.Л., Воловельская И.В. Концептуальные подходы к обеспечению экономической безопасности предприятия. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 11—18.
5. Дикань В.Л., Воловельская И.В. Специфические особенности системы обеспечения экономической безопасности железнодорожного транспорта. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". 2016. Ч. 4. С. 63—66.
6. Калініченко А.А. Кадрова безпека, як провідна складова в забезпеченні економічної безпеки підприємства. Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки: колективна монографія у 2 т. Дніпропетровськ: "ФОП Дробязко С.І.", 2014. Т. 2. С. 101—109.
7. Корінь М.В. Стратегія розвитку кадрового потенціалу залізниць. Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". 2014. № 4. Т. 1. С. 53—56.
8. Корінь М.В., Шевченко О.О., Шовкопляс О.О. Управління розвитком кадрового потенціалу в сучасних умовах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 60. С. 238—245.
9. Костюк Ж.С. Мотивація як засіб підвищення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту. Глобальні та національні проблеми економіки: веб-сайт. 2015. Вип. 4. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/92.pdf> (дата звернення: 10.06.2019).
10. Мехеда Н.Г., Гладун Я. Методи забезпечення кадрової безпеки на підприємстві. rusnauka.com: веб-сайт. 2014. URL: [http://www.rusnauka.com/8\\_NMIV\\_2013/Economics/10\\_131590.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NMIV_2013/Economics/10_131590.doc.htm) (дата звернення: 12.06.2019).
11. Міщенко С.П. Інтелектуально-кадрова складова економічної безпеки підприємств залізничного транспорту: напрямки забезпечення. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. № 52. С. 45—52.
12. Мойсеєнко І.П., Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посіб. Львів, 2011. 380 с.
13. Назаренко І.А., Сухорукова Т.Г., Кірія Н. Забезпечення економічної безпеки локомотивного депо в умовах реформування галузі. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 52. С. 114—120.
14. Овчиннікова В.О. Теоретико-методологічні аспекти стратегічного управління розвитком залізничного транспорту України: дис. д-р екон. наук: 08.00.03 // Український державний університет залізничного транспорту. Харків, 2018. 517 с.
15. Панченко Н.Г. Теоретико-методологічні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті: дис. д-р екон. наук: 08.00.03 // Український державний університет залізничного транспорту. Харків, 2019. 482 с.
16. Руда Т.В. Сутність та структуризація економічної безпеки. Митна безпека. 2012. № 1—2. С. 30—38.
17. Сисоліна Н.П. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Кіровоград: КНТУ, 2014. 226 с.

18. Токмакова І.В. Теоретико-методологічні основи забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту: дис. д-р екон. наук: 08.00.03 // Український державний університет залізничного транспорту. Харків, 2015. 455 с.

19. Черкасова С.О., Сухов'єєва А.С. Методичні засади управління процесом забезпечення інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки підприємств. Молодий вчений. 2018. № 1 (53). С. 1016—1021.

## References:

1. Al'kema, V.H. and Kyrychenko, O.S. (2016), Ekonomichna bezpeka sub'ektiv lohistychnoi diial'nosti [Economic security of subjects of logistic activity], VNZ "Universytet ekonomiky ta prava "KROK", Kyiv, Ukraine.

2. Hrechishkina, A.A. (2014), "The essence of the concept "personnel security of railway transport enterprises", Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriiia "Ekonomichni nauky", vol. 5, no. 2, pp. 144—146.

3. Dykan', V.L. and Nazarenko, I.L. (2011), Kompleksna metodyka vyznachennia rivnia ekonomichnoi bezpeky, otsinky ryzykiv ta jmovirnosti bankrutstva [Complex methodology for determining the level of economic security, risk assessment and probability of bankruptcy], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.

4. Dikan', V.L. and Volovel'skaja, I.V. (2018), "Conceptual approaches to the economic security of the enterprise", Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, vol. 64, pp. 11—18.

5. Dikan', V.L. and Volovel'skaja, I.V. (2016), "Specific features of the system of economic security of railway transport", Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriiia "Ekonomichni nauky", vol. 16, no. 4, pp. 63—66.

6. Kalinichenko, L.L. (2014), Kadrova bezpeka, iak providna skladova v zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. Ekonomichna bezpeka v umovakh hlobalizatsii svitovoi ekonomiky [Personnel security as a leading component in ensuring the economic security of the enterprise]. Economic security in a globalizing world economy, FOP Drobiazko S.I., Dnipropetrovs'k, Ukraine.

7. Korin', M.V. (2014), "Strategy of human resources development of the railways", Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Seriiia "Ekonomichni nauky", vol. 4, no. 1, pp. 53—56.

8. Korin', M.V. Shevchenko, O.O. and Shovkopliias, O.O. (2017), "Management of human resources development in modern conditions", Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, vol. 60, pp. 238—245.

9. Kostyuk, Zh.S. (2015), "Motivation as a means of increasing the economic security of railway transport enterprises", Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky, vol. 4, available at: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/92.pdf> (Accessed 10 June 2019).

10. Mekheda, N.H. and Hladun, Ya. (2014), "Methods of ensuring personnel security at the enterprise", available at: [http://www.rusnauka.com/8\\_NMIV\\_2013/Economics/10\\_131590.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NMIV_2013/Economics/10_131590.doc.htm) (Accessed 12 June 2019).

11. Mischenko, S. P. (2015), "Intellectual and personnel component of economic security of railway transport enterprises: directions of ensuring", Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, vol. 52, pp. 45—52.

12. Mojseienko, I.P. and Marchenko, O.M. (2011), Upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva [Management of financial and economic security of the enterprise], Lviv, Ukraine.

13. Nazarenko, I. L. Sukhorukova, T. H. and Kiriia, N. (2015), "Ensuring the economic security of the locomotive depot in the context of reforming the industry", Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, vol. 52, pp. 114—120.

14. Ovchynnikova, V.O. (2018), "Theoretical and methodological aspects of strategic management of railway

transport development in Ukraine", Ph.D. Thesis, Economics and management of national economy, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, Ukraine.

15. Panchenko, N.H. (2019), "Theoretical and methodological basis for the formation of the system of social responsibility in railway transport", Ph.D. Thesis, Economics and management of national economy, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, Ukraine.

16. Ruda, T.V. (2012), "The nature and structuring of economic security", Mytna bezpeka, vol. 1—2, pp. 30—38.

17. Sysolina, N. P. (2014), Ekonomichna bezpeka pidpriemstva [Economic security of the enterprise], Kirovograd National Technical University, Kirovograd, Ukraine.

18. Tokmakova, I.V. (2015), "Theoretical and methodological basis for the harmonious development of railway transport", Ph.D. Thesis, Economics and management of national economy, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, Ukraine.

19. Cherkasova, S.O. and Sukhovieieva, A.S. (2018), "Methodical bases of management of process of providing intellectual and personnel component of economic security of the enterprises", Molodyj vchenyj, vol. 1 (53), pp. 1016—1021.

Стаття надійшла до редакції 13.07.2019 р.

# ІНВЕСТИЦІЇ.

## ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

[www.investplan.com.ua](http://www.investplan.com.ua)



Передплатний індекс: 23892

Виходить 24 рази на рік

**Видання включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІКИ та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**