

УДК 65.012.8

*Л. А. Швайка, Х. В. Жидецька*

*Українська академія друкарства*

### ДЕЯКІ ПИТАННЯ СУТНОСТІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглядається місце і значення кадрової безпеки в загальній системі управління підприємств і організацій, характеризуються основні складові елементи кадрової безпеки та їх вплив на діяльність підприємницьких структур.*

***Кадрова безпека підприємства, економічні злочини, персонал, лояльність працівників***

Сучасне підприємство перебуває в умовах ринкової конкуренції з безперервними змінами зовнішнього і внутрішнього середовища. Це потребує від господарюючих суб'єктів постійної адаптації, пошуку нових і вдосконалення вже відомих засобів забезпечення системи економічної безпеки. На думку багатьох експертів серед основних її елементів вагоме місце займає ефективне управління персоналом, тобто кадрова безпека. Саме людина з її знаннями, навиками та досвідом, а не лише технічні чи матеріальні ресурси, може стати як основною конкурентною перевагою, так і основною загрозою підприємства.

За даними аудиторської компанії «Price Waterhouse Coopers», найбільшу частку (понад 50%) економічних злочинів скоюють безпосередньо співробітники компаній (рис. 1) [7].

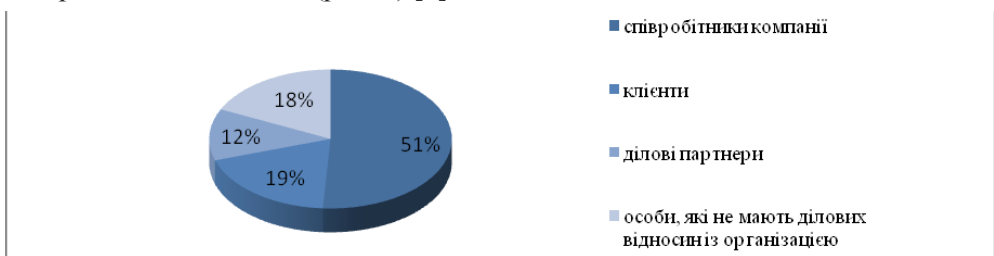


Рис. 1. Суб'єкти скоєння економічних злочинів

Міжнародна статистика свідчить, що близько 80 % матеріальної шкоди підприємствам завдає персонал. Проте ефективна організація роботи служб з управління працівниками може на 60 % знизити прямі та передбачити непрямі збитки компанії, пов'язані з цим фактором [5]. Отож забезпечення відповідного рівня кадрової безпеки є важливим фактором впливу на діяльність, розвиток та стабільність підприємств і організацій.

Проблеми кадрової безпеки почали досліджувати недавно, а результати знайшли відображення у працях зарубіжних і вітчизняних науковців І. Бурди,

О. Єгорова, А. Кібанова, О. Лашенко, І. Чумаріна, А. Шаваєва, Н. Швець, А. Штангрета та інших [1, 3–4, 6, 9–11]. Дослідження сутності кадрової безпеки показало, що в економічній теорії і практиці немає однозначної термінології щодо її визначення та механізму управління.

Метою статті є теоретико-методичні дослідження категорії «кадрова безпека» і пошук та обґрунтування основних шляхів ефективного управління нею.

Відомий російський вчений І. Чумарін вважає, що «кадрова безпека — це процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами в цілому» [9]. О. Лашенко характеризує кадрову безпеку як стан економічної системи, при якому відбувається ефективна взаємодія всіх її функціональних складових частин. Вона забезпечує захищеність та здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам та загрозам, які пов'язані з персоналом. Водночас вона здатна здійснювати діагностику, змістовний та структурний аналізи і прогнозування впливу діяльності персоналу на внутрішні та зовнішні показники функціонування економічної системи [6]. І. Бурда визначає кадрову безпеку, як складову частину економічної безпеки підприємства, пріоритетним завданням для якої є захист від ризиків та загроз для створення умов для найефективнішого управління персоналом, як визначального ресурсу для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства [1].

На нашу думку, найповніше визначення кадрової безпеки дав відомий фахівець з питань управління персоналом А. Кібанов. Він вважає, що кадрова безпека — «це генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з визначення цілей, завдань, спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення відповідального і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації» [4].

Трохи інший підхід до характеристики суті кадрової безпеки висловили С. Васичак та І. Мацюняк, які вважають, що основною метою кадрової безпеки підприємства є не тільки запобігання та попередження негативних впливів від персоналу, а й захист самих працівників, створення сприятливих умов і стимулів для їх роботи. При цьому слід враховувати, що персонал — це виробничий ресурс, до якого на відміну від інших ресурсів потрібно застосовувати принцип гуманності та соціального захисту. Завданням служби безпеки є не тільки протидія негативному впливу, який йде від персоналу, а й протидія тим факторам, які спрямовані на нього [2].

Підсумовуючи вищенаведені трактування щодо поняття кадрова безпека, ми пропонуємо наступне визначення цієї категорії як сукупність засобів (інструментарію), за допомогою яких адміністрація підприємства сприяє збереженню, зміцненню і розвитку персоналу для забезпечення ефективного

функціонування організації та захисту від ризиків, пов'язаних з працівниками, що в сукупності має впливати на підприємство.

Розкриваючи зміст кадрової безпеки підприємства, важливо охарактеризувати фактори впливу на неї. У своїй статті: «Що таке кадрова безпека компанії» І. Чумарін виокремлює три основні фактори, від яких залежить кадрова безпека будь-якого підприємства (рис. 2). Автор зазначає, що всі фактори взаємопов'язані і при їх врахуванні діє принцип «компенсації недостатньої уваги» до попереднього фактора. Не застосувавши відповідні методи і прийоми щодо найму на роботу, не розвиваючи лояльність персоналу — більші ресурси доведеться використати на останній фактор, тобто контроль [9].



Рис. 2. Фактори впливу на кадрову безпеку підприємства

Найм передбачає дії, пов'язані з пошуком кандидатів, процедурою відбору, документальним і юридичним забезпеченням прийняття на роботу працівників, встановлення випробувального терміну й адаптацію. До цього фактора належать підготовка атестації і планування навчання.

Підприємство може здійснювати пошук кандидатів двома способами: власними зусиллями і за допомогою послуг посередників.

Залучити потрібних фахівців власними зусиллями підприємство може розмістивши оголошення про вакансії у газетах, професійних виданнях, на власній веб-сторінці, здійснити пошук відповідних фахівців через ресурси інтернету.

Посередниками на ринку праці є: школи, гімназії, професійно-технічні та вищі навчальні заклади; служби зайнятості; рекрутингові агенції.

У професійних колах останнім часом з'явилося поняття «HR-бренду». Це набір характеристик, за допомогою яких можна оцінити привабливість роботодавця. Таким чином, слабкі сторони підприємства значно обмежують можливість залучення до штату висококваліфікованих професіоналів, а сильні — навпаки підвищують [8]. Як бачимо, важливе значення для залучення і втримання на підприємстві висококваліфікованих працівників відіграє

репутація, корпоративна культура, ставлення до персоналу, адже не лише роботодавець обирає працівників, а й працівник вибирає ті умови, які є кращими і привабливішими.

Відбір персоналу охоплює перевірку рекомендацій, проведення співбесід, психологічне тестування. Однією з ефективних процедур відбору є вивчення рекомендацій з попередніх місць роботи кандидата, а також їх перевірка.

Використання психологічного тестування при відборі кадрів різні автори трактують неоднозначно. Так, Н. Швець зазначає, що в практиці використання тестів є багато нюансів, наприклад, обмеження прогностичних можливостей; заборона використовувати тести, що стосуються приватного життя; компетентність екзаменатора. Серед відпрацьованих методів підбору персоналу вона рекомендує застосовувати тільки тести на виявлення професійної орієнтації, ерудиції, інтелекту, здібностей і розуміння [10].

Проте С. Васильчак виокремлює психологічне тестування як один із бажаних і ефективних методів найму, який активно використовують у країнах Західної Європи, в США [2].

На нашу думку, використання такого роду тестів є позитивним, адже дає можливість розкрити не лише професійні здібності працівника, а й людські якості, риси характеру, темперамент, що для деяких професій є не менш необхідним, аніж професійні навички.

Важливим напрямом кадрової роботи на підприємстві є адаптація персоналу. Час адаптації важко обумовити, адже він є індивідуальним для кожної особистості і залежить від психологічної сумісності з цінностями підприємства, соціальної сумісності в колективі, комфортності робочих місць, можливості задоволення своїх мотиваційних потреб, уваги керівництва.

Лояльність (прихильність) — це ставлення працівника до місця праці. Це фактор, який або зміцнює, або руйнує систему кадрової безпеки. Тобто, що менш лояльним є робітник, то більшої потенційної шкоди своїми діями чи бездіяльністю він може завдати [5]. Відсутність прихильності є фактором недостатнього, невмілого управління підприємством, причиною функціонування слабких соціальних технологій і виражається у відчуженні працівника від підприємства. Лояльність формують три основні компоненти: ідентифікація, залученість, солідарність.

Ідентифікація — усвідомлення організаційних цілей підприємства як власних. Вона залежить від рівня інформованості співробітників про перспективи, успіхи, невдачі, проблеми, від своєї участі в роботі цієї організації, оцінки своєї праці.

Залученість визначають як бажання докладати власних зусиль, робити свій внесок для досягнення цілей підприємства. Вона передбачає готовність до додаткових зусиль, не обмежуючись посадовими обов'язками, почуття самоповаги, яке базується на задоволеності своїми професійними досягненнями

і своєю працею, зацікавленість у досягненні значних для підприємства виробничих результатів, відповідальність за наслідки своєї праці [3].

Під солідарністю розуміють прийняття суб'єктом спільних для колективу норм та цінностей. В організаційному плані солідарність можна розглядати як сприяння успіху організації, визнання внутрішніх норм, правил, регламенту даної організації [5].

Таким чином, для поліпшення стану лояльності та прихильності персоналу фахівці рекомендують застосовувати такі заходи як розвиток корпоративної етики та активізувати кадрову роботу [3].

Контроль як елемент кадрової безпеки включає комплекс засобів, установлений для персоналу, регламент, обмеження, режими, технологічні процеси, оцінювальні, контрольні та інші операції. Цей комплекс безпосередньо спрямований на ліквідацію можливостей заподіяти збитків. Його регулює, як правило, служба безпеки або інші підрозділи, але меншою мірою служба персоналу. На думку Н. Швець, ця служба має організувати демократичну і прозору систему атестації персоналу, пов'язуючи її з чинною системою оплати праці. Саме справедливість в оплаті праці — основна домінанта формування патріотизму, причому важливими є не тільки величина платні, а її обґрунтованість і справедливість всередині колективу [10].

Також, на нашу думку, не менш важливими серед вищеперелічених факторів управління кадровою безпекою також є стимулювання персоналу, тобто мотивація, проблема плинності кадрів та підвищення кваліфікації працівників.

Отже, управління кадровою безпекою підприємства охоплює окрім деяких специфічних її складників всю сукупність процесу управління персоналом — від залучення і пошуку працівників до їхньої адаптації, прищеплення корпоративного і патріотичного духу, контроль роботи, кар'єрного росту чи звільнення. І тільки при загальній ефективній роботі всіх цих складників можна досягти стабільності та росту бізнесу, адже кадри — є основою будь-якого підприємства, а дієве й ефективне управління ними може стати основною його конкурентною перевагою.

1. Бурда І. Я. Економічна безпека підприємства та місце в ній кадрової безпеки [Електронний ресурс] / І. Бурда. — Режим доступу : <http://economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=743>. 2. Васильчак С. В. Кадрова безпека підприємства — основа економічного розвитку / С. В. Васильчак, І. Р. Мацюняк // Науковий вісник НЛТУ України. — 2009. — № 7. — с.23–26. 3. Єгорова О. С. Організаційна прихильність персоналу як фактор кадрової безпеки підприємства / О. С. Єгорова // Тези конференції. — Донецьк: ДонНТУ. — 2010. — с. 23–24. 4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов — М. : ИНФРА-М, 2002. — 638 с. 5. Коваленко Д. В. Методологічні основи соціологічного виміру лояльності персоналу організації / Д. В. Коваленко // Соціологія майбутнього. — 2010. — № 1. — с. 14–19. 6. Лашенко О. Ю. Кадрова безпека як підсистема в системі економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / О. Ю. Лашенко. — Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2007-3/laschenko\\_307.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2007-3/laschenko_307.htm). 7. Назарова Г. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства [Електронний ресурс] / Г. Назарова. — Режим доступу :

www.nbu.gov.ua/portal/Soc\_Gum/Rarpsu/2010.../Nazarova.pdf. 8. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом: навч. посіб. / С. О. Цимбалюк. — К. : КНЕУ, 2009. — 236 с. 9. Чумарин И. Работа с персоналом в контексте общей безопасности компании / И. Чумарин // Менеджмент по персоналу. — 2005. — № 1. — С. 34–40 10. Швець Н. К. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу / Н. К. Швець // Персонал. — 2006. — № 5. — с. 31–36. 11. Штангрет А. М. Економічна безпека галузі — важливий елемент в структурі національної безпеки / А. М. Штангрет, О. М. Петрашова // Економічний вісник університету. — Переяслав-Хмельницький. — 2010. — № 15/1. — С. 181–187.

## **НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ СУЩНОСТИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Рассматривается место и значение кадровой безопасности в общей системе управления предприятий и организаций, характеризуются основные составные элементы кадровой безопасности и их влияние на деятельность предпринимательских структур.*

## **SOME ESSENTIAL QUESTIONS OF PERSONNEL SECURITY OF THE COMPANY**

*We consider the place and importance of personnel security in the overall management of companies and organizations, characterize the main elements of personnel security and their impact on the activities of businesses.*

*Стаття надійшла 03.11.2011*

УДК 65.012.8

**О. В. Халіна**

*Українська академія друкарства*

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГАРАНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ**

*Визначаються ключові принципи організації системи економічної безпеки на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі.*

***Економічна безпека, видавничо-поліграфічна галузь, підприємство, суб'єкти, дестабілізуючі фактори***

Сьогодні в Україні економічна безпека як галузь науки не має потужної теоретико-прикладної бази, що пояснюється порівняно малим часовим проміжком вивчення цього явища як в соціальному, так і в економічному аспектах. Враховуючи швидкі темпи розвитку суспільства, економіки, та