

УДК [005.96:005.915]:005.934

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ОРГАНІЗАЦІЇ****Іващенко Г. А. к.е.н.****Петряєва З. Ф. к.е.н.***Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця*

Розроблено комплексне інформаційно-аналітичне та нормативно-правове забезпечення системи кадрової безпеки організації, зокрема, оціночної компанії. Систематизовано нормативно-правове забезпечення кадрової безпеки організації. Нормативно-правове забезпечення кадрової безпеки організації інтегрує в собі міжнародні стандарти безпеки, законодавчу нормативно-правову документацію та нормативні документи внутрішньої регламентації. Виділено основні загрози оцінювачам майна та оціночній компанії з боку оцінювачів майна. Проаналізовано якісні показники оцінки кадрової безпеки оцінювальної компанії. Якісними показниками пропонується вважати: кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки компанії через низький рівень професіоналізму оцінювачів; кількість дисциплінарних санкцій компанії до оцінювачів; кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки компанії через низький рівень управління оціночною компанією; кількість судових слухань, в яких фігурують результати оцінки компанії; кількість судових рішень про притягнення до кримінальної відповідальності оцінювача. Розроблені специфічні показники кадрової безпеки оціночної компанії ТОВ «Сател Груп» та проаналізована їх динаміка. Специфічними показниками кадрової безпеки оцінювальної компанії визначено такі коефіцієнти небезпечності оцінювання нерухомості, земельних ділянок, автотранспорту та оцінювання майна, коефіцієнт непрофесіоналізму оцінювача.

**Ключові слова:** кадрова безпека організації, показник, оцінка, методика, загроза, оціночна компанія, система.

UDC [005.96:005.915]:005.934

**PROVIDING SYSTEM OF PERSONNEL SECURITY****Ivaschenko G., PhD in Econ.Sc.****Petryaeva Z., PhD in Econ.Sc.***Kharkiv National University of Economics named after Simon Kuznets*

A comprehensive information analysis and regulatory support has been developed for the personnel security system of an organization, in particular for an appraisal company. The regulatory support for personnel security of an organization has been systematized. The regulatory support for personnel security of an organization combines international security standards, legislative regulatory documentation and

---

© Іващенко Г. А. к.е.н., Петряєва З. Ф. к.е.н., 2016

internal regulation normative documents. The main threats to property appraisers and to the appraisal company from property appraisers have been identified. The quality indicators for estimation of the appraisal company personnel security have been analyzed. The following quality indicators have been offered: the number of open criminal cases involving the results of the company evaluation, caused by the low professionalism of appraisers; the number of disciplinary sanctions against appraisers; the number of open criminal cases involving the results of the company evaluation, caused by poor management of the appraisal company; the number of hearings in which the company evaluation results are involved; the number of judgments on bringing the appraiser to criminal responsibility. Personnel security specific indicators of the appraisal company Limited Partnership «Satel Group» have been developed and their dynamics has been analyzed. The following factors have been defined as appraisal company personnel security specific indicators: the insecurity coefficient of assessment of immovable, land, vehicles and property; the coefficient of the appraiser's incompetence.

**Keywords:** company personnel security, indicator, appraisal, methods, threat, appraisal company, system.

**Актуальність проблеми.** Сучасне підприємство можна розглядати, як складну систему, у якій взаємодіють матеріально-речовинна, інтелектуально-інноваційна та людська складова розвитку власної діяльності. Ефективне їхнє використання забезпечує режим економічної безпеки – це стабільне функціонування підприємства, його динамічний науково-технічний та соціальний розвиток, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам. Однією з найголовніших складових економічної безпеки підприємства вважається кадрова безпека. Співробітники впливають на всі аспекти життєдіяльності підприємства, вони невід’ємно пов’язані з його ефективною діяльністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Більшість зарубіжних і вітчизняних авторів трактують поняття «кадрова безпека» по-різному. Питання кадрової безпеки в системі економічної безпеки суб’єктів господарської діяльності знайшли відображення у наукових працях таких вчених і практиків, як О. Арєф’єва, В. Геєць, М. Кизим, А. Кібанов, О. Кириченко, Т. Клебанова, Г. Козаченко, О. Ляшенко, Є. Позднишев, В. Сідак, Л. Томаневич, О. Черняк, Н. Швець, І. Шульга [1 - 8].

Аналіз літературних джерел з питань кадрової безпеки засвідчив, що дослідження цієї сфери багатьма науковцями та практиками спрямовуються у площину економічної безпеки суб’єктів господарської діяльності, а отже, немає єдиного системного підходу до системи забезпечення кадрової безпеки.

Існування розбіжностей у визначенні підходів до системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарювання спричиняє неоднозначність в оцінюванні стану системи й основних напрямів захисту даної системи. Фактично відсутні наукові праці щодо забезпечення кадрової безпеки оцінювальної компанії. Актуальність досліджуваного питання обумовлена введенням кримінальної відповідальності оцінювача та підтверджується положеннями прийнятого Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо відповідальності за корупційні правопорушення» від 7 квітня 2011 року № 3207-VI. Кримінальний Кодекс було доповнено новими статтями, де вперше прямо передбачена відповідальність особи за свою професійну діяльність, пов'язану з наданням публічних послуг, зокрема такі склади злочину як зловживання повноваженнями, підкуп особи та інші. Введення додаткової криміналізації за професійною ознакою, у тому числі й оцінювача, не сприяє свободі бізнесу та свободі праці.

**Метою статті** є розробка комплексного інформаційно-аналітичного та нормативно-правового забезпечення системи кадрової безпеки організації, зокрема, оціночної компанії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах нестабільності економіки і підприємництва важливе значення в процесі функціонування різних підприємств має поняття кадрової безпеки, під якою будемо розуміти процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства через ризики і погрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами загалом.

Забезпечення кадрової безпеки є необхідним при ліквідації соціальних та економічних загроз у виробничо-комерційної діяльності організації. В основі управління кадровою безпекою є управління персоналом. Оскільки без перевірки кадрів, їх ретельного відбору, навчання, перевірки їх особистих якостей та інших процедур не обійтися для організації збалансованого та ефективного трудового процесу, перед керівництвом будь-якого підприємства стоїть питання кадрової безпеки.

У той час як керівники прагнуть захистити своє підприємство від зовнішніх загроз конкурентів або інших незалежних умов, не менша загроза може виходити зсередини установи, від її співробітників. Дослідження в області кадрової безпеки дають можливість зменшити цю загрозу, передбачити і ліквідувати її, а також проводити профілактику. В даний час підприємства відчують зростання рівня загроз з боку власного персоналу. Такі загрози пов'язані із збільшенням

ризиків в управлінні персоналом. Негативні наслідки цих ризиків можуть призвести не тільки до погіршення управління підприємством, але і до повної втрати його власником.

Кадрову безпеку слід розглядати з точки зору правового та інформаційного забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовки нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом, що скоріше є функціями кадрової безпеки або її завданнями.

Нормативно-правове забезпечення кадрової безпеки організації здійснюється основними законодавчими актами, нормативно-правовими документами, внутрішніми положеннями та регламентами, які доцільно класифікувати за такими напрямками, які подано на рис. 1.



*Рис. 1. Нормативно-правове забезпечення кадрової безпеки організації  
[авторська розробка]*

Зважаючи на те, що в якості досліджуваного підприємства виступає оцінювальна компанія, то необхідно проаналізувати нормативно-правове забезпечення кадрової безпеки оцінювальної компанії. Основним фактором довіри до процесу оцінки є впевненість тих, хто покладається на оцінку, що результати оцінки надаються оцінювачами, які мають відповідний досвід, знання та вміння, які діють на професійній основі і застосовують своє судження, вільне від будь-якого впливу або пристрасті. Групи показників, які визначають кадрову безпеку організації, наведені на рис. 2.

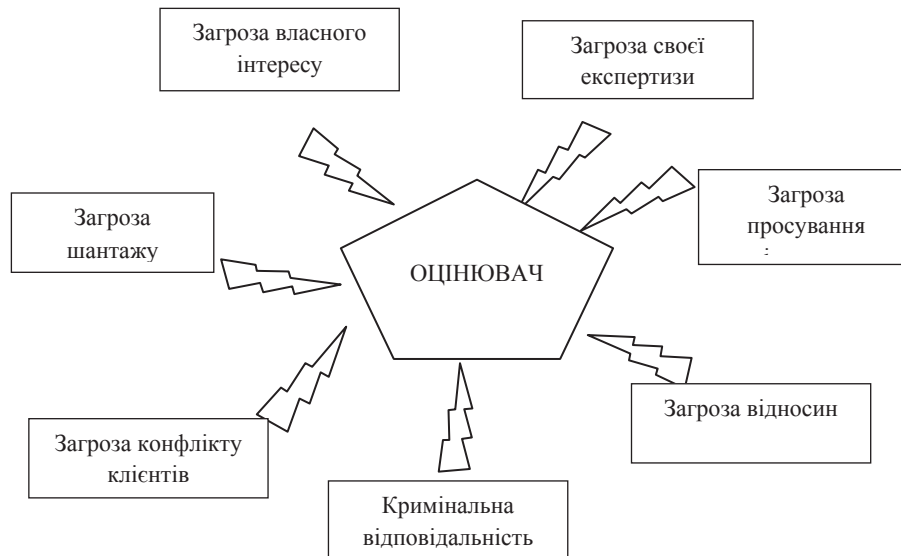


*Рис. 2. Групи показників кадрової безпеки організації [авторська розробка]*

Забезпечення кадрової безпеки – це процес мінімізації ризиків, пов’язаних з можливим негативним впливом кадрової складової корпоративних ресурсів на комплексну безпеку компанії. Відповідно до існуючих небезпек, виокремлюють такі основні методи забезпечення кадрової безпеки підприємства: економічні, технологічні, організаційні, соціально-психологічні, адміністративні та дисциплінарні.

Основні загрози оцінювачам майна подано на рис. 3. Небезпека, що фінансовий чи інший інтерес матиме неправильне вплив на поведінку або судження професійного оцінювача, представляє загрозу власного інтересу.

Загроза своєї експертизи – це небезпека, що професійний оцінювач не належним чином оцінить результати попереднього судження або наданої послуги або роботи, виконаної іншим співробітником цієї ж компанії або організації, на які оцінювач міг би покластися при виробленні свого судження як складовий чинник при виконанні поточного завдання.



*Рис. 3. Основні загрози оцінювачам майна [авторська розробка]*

Загроза конфлікту клієнтів – небезпека, що два або більше клієнтів можуть мати протилежні або конфліктні інтереси щодо результатів оцінки.

Загроза просування інтересу – це небезпека, що професійний оцінювач може просувати позицію клієнта, або роботодавця до такої міри, коли об'єктивність піддається компромісу та шкодить репутації оцінювача.

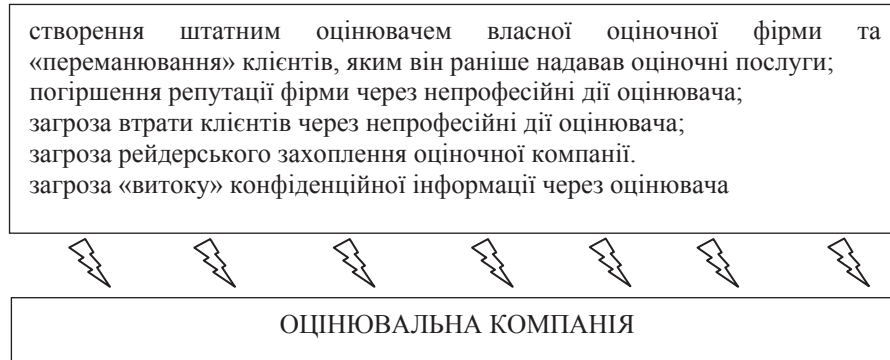
Загроза відносин – небезпека, коли внаслідок тривалих або близьких відносин з клієнтом або роботодавцем професійний оцінювач може занадто емоційно і позитивно ставитися до їхніх інтересів або роботи. Загроза шантажу – небезпека, що професійний оцінювач не зможе виконувати роботу об'єктивно через реального або передбачуваного тиску, включаючи спроби здійснення впливу на формування думки щодо оцінки.

Кримінальна відповідальність оцінювача за умисне коригування оцінки майна у власних цілях, та в результаті якого знижується рівень грошових потоків до бюджету країни. Бувають випадки, коли оцінювачі, суб'єкти оціночної діяльності, задовольняючи побажання клієнтів, відкориговують остаточну вартість об'єкта оцінки як у бік збільшення, так і в бік зменшення в залежності від кон'юнктури ринку, маючи мету отримання додаткової комерційної вигоди. Основні загрози оцінювальній компанії з боку оцінювачів майна подано на рис. 4.

Загрози для ТОВ «Сател Груп» з боку окремих оцінювачів:

- створення штатним оцінювачем власної оціночної фірми та «відтягування» клієнтів, яким він раніше надавав оціночні послуги;





**Рис. 4.** Основні загрози оцінювальній компанії з боку оцінювачів майна  
[авторська розробка]

- погіршення репутації фірми через непрофесійні дії оцінювача;
- загроза втрати клієнтів через непрофесійні дії оцінювача;
- загроза рейдерського захоплення оціночної компанії;
- загроза «витоку» конфіденційної інформації через оцінювача;
- загроза відмови виконати термінове замовлення на проведення оцінки майна;
- загроза недостатності знань та підготовленості для підвищення кваліфікації, яке оцінювачі повинні проходити кожного року;
- загроза втрати замовлення через відмову оцінювача виїхати у відрядження до іншого регіону для огляду об'єкту оцінки.

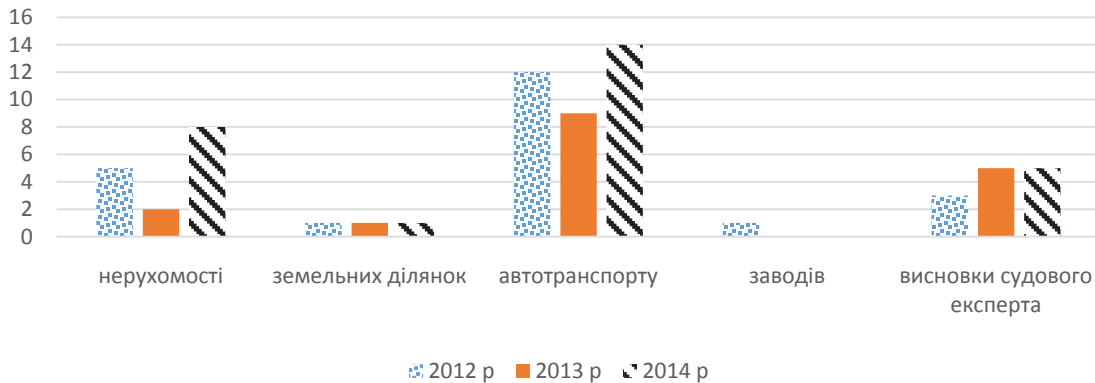
Якісні показники оцінки кадрової безпеки на ТОВ «Сател груп» надано в табл. 1.

**Таблиця 1** - Якісні показники оцінки кадрової безпеки на ТОВ «Сател груп»

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки компанії	22	17	28
З них по оцінюванню:			
нерухомості	5	2	8
земельних ділянок	1	1	1
автотранспорту	12	9	14
заводів	1	0	0
висновки судового експерта	3	5	5
Кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки компанії через низький рівень професіоналізму оцінювачів	14	8	17
Кількість дисциплінарних санкцій компанії до оцінювачів	2	1	4
Кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки компанії через низький рівень управління оціночною компанією	1	3	2
Кількість судових слухань, в яких фігурують результати оцінки компанії	10	7	12
Кількість судових рішень про притягнення до кримінальної відповідальності оцінювача	0	0	1

Авторська розробка

Динаміка кількості відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки майна ТОВ «Сател Груп» за об'єктами, надана на рис. 5.



**Рис. 5.** Динаміка кількості відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки майна ТОВ «Сател Груп» за об'єктами

Авторська розробка

Традиційні системи показників оцінки кадрової безпеки пропонується доповнити специфічними показниками кадрової безпеки оціночної компанії.

Коефіцієнт небезпечності оцінювання нерухомості (КБОН):

$$\text{КБОН} = \frac{\text{Кр}_\text{Н}}{\text{О}_\text{Н}}, \quad (1)$$

де  $\text{Кр}_\text{Н}$  – кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки нерухомості;

$\text{О}_\text{Н}$  – кількість звітів про оцінку нерухомості.

Коефіцієнт небезпечності оцінювання земельних ділянок (КБОЗ):

$$\text{КБОЗ} = \frac{\text{Кр}_\text{З}}{\text{О}_\text{З}}, \quad (2)$$

де  $\text{Кр}_\text{З}$  – кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки земельних ділянок;

$\text{О}_\text{З}$  – кількість звітів про оцінку земельних ділянок.

Коефіцієнт небезпечності оцінювання автотранспорту:

$$\text{КБОА} = \frac{\text{Кр}_\text{А}}{\text{О}_\text{А}}, \quad (3)$$

де  $\text{Кр}_\text{А}$  – кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки автотранспорту;

$\text{О}_\text{А}$  – кількість звітів про оцінку автотранспорту.



Коефіцієнт небезпечності оцінювання майна (КБОМ):

$$\text{КБОМ} = \frac{Kp_M}{O_M}, \quad (4)$$

де  $Kp_M$  – кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки майна;

$O_M$  – кількість звітів про оцінку майна.

Коефіцієнт непрофесіоналізму оцінювачів (КНОЦ):

$$\text{КНОЦ} = \frac{Kp_{oc}}{O_M}, \quad (5)$$

де  $Kp_{oc}$  – кількість відкритих кримінальних справ, в яких фігурують результати оцінки компанії через низький рівень професіоналізму оцінювачів;

$O_M$  – кількість звітів про оцінку майна.

Динаміку специфічних показників кадрової безпеки оціночної компанії ТОВ «Сател Груп» представлено в табл. 2.

**Таблиця 2** - Динаміка специфічних показників кадрової безпеки оціночної компанії ТОВ «Сател Груп»

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Коефіцієнт небезпечності оцінювання нерухомості	0,04065041	0,03921569	0,07619048
Коефіцієнт небезпечності оцінювання земельних ділянок	0,06666667	0,08333333	0,04347826
Коефіцієнт небезпечності оцінювання автотранспорту	0,08450704	0,09473684	0,08092486
Коефіцієнт небезпечності оцінювання майна	0,06470588	0,08900524	0,08562691
Коефіцієнт непрофесіоналізму оцінювачів	0,04117647	0,04188482	0,05198777

Авторська розробка

Порівняльний аналіз специфічних показників кадрової безпеки оціночної компанії ТОВ «Сател Груп» подано в табл. 3.

**Таблиця 3** - Порівняльний аналіз специфічних показників кадрової безпеки оціночної компанії ТОВ «Сател Груп»

Показники	Абсолютне відхилення, (±)		Відносне відхилення, %	
	2013 / 2012 рр.	2014 / 2013 рр.	2013 / 2012 рр.	2014 / 2013 рр.
Коефіцієнт небезпечності оцінювання нерухомості	-0,00143	0,036975	96,47059	194,2857
Коефіцієнт небезпечності оцінювання земельних ділянок	0,016667	-0,03986	125	52,17391
Коефіцієнт небезпечності оцінювання автотранспорту	0,01023	-0,01381	112,1053	85,42068
Коефіцієнт небезпечності оцінювання майна	0,024299	-0,00338	137,5535	96,20435
Коефіцієнт непрофесіоналізму оцінювачів	0,000708	0,010103	101,7203	124,1208

Авторська розробка

Значення коефіцієнта небезпечності оцінювання нерухомості в 2013 році знизилося, а в 2014 році знову підвищилося. Значення коефіцієнта небезпечності оцінювання земельних ділянок на ТОВ «Сател Груп» в 2013 році порівняно з 2012 роком підвищилося, а в 2014 році – знизилося. На підприємстві постійно зростає коефіцієнт непрофесіоналізму оцінювачів.

**Висновок.** Коефіцієнт небезпечності оцінювання нерухомості, земельних ділянок, автотранспорту та оцінювання майна взагалі підвищуються. Особливо виявлено підвищення коефіцієнта непрофесіоналізму оцінювачів на ТОВ «Сател Груп», що підвищує загрози кадровій безпеці підприємства. На ТОВ «Сател Груп» підвищуються негативні тенденції, що призводить до неможливості забезпечення кадрової безпеки. На наступних етапах дослідження планується розробка комплексу рекомендацій щодо підвищення кадрової безпеки організації.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерами / колективна монографія за заг. ред. проф. Мігус І.П. [Текст]. – Черкаси: вид-во «МАКЛАУТ», 2012. – 315 с.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 638 с.
3. Кіріченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посібник. 3-тє вид., переробл. і доп. / О. А. Кіріченко. – К. : Знання-Прес, 2002. – 384 с.
4. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія // Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
5. Отенко І. П. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник / І. П. Отенко, Г. А. Іващенко, Д. К. Воронков. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. – 252 с.
6. Отенко І. П. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник / І. П. Отенко, Г. Ф. Азаренков, Г. А. Іващенко. – Харків: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 169 с.
7. Позднишев Є. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення безпеки підприємництва (збір та пошук інформації) / Є.В. Позднишев, Є. В. Чергенець, А. В. Зайцев. Навч. посібник. – К., 2007. – Кн. 2. – 74 с.
8. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: Монографія / О.А. Кириченко, В.С. Сідак та ін. – К.: Університет «КРОК», 2008. – 403 с.