ІІ. ЕКОНОМІКА Й УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 331.108:005.334

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

О. Ю. АМОСОВ, доктор економічних наук, професор
(Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України)

Анотація. Мета *статті полягає у визначенні концептуальних основ забезпечення кадрової безпеки підприємства. Стаття присвячена дослідженню особливостей забезпечення кадрової безпеки в контексті мінімізації ризиків і загроз підприємству.* ***Методика дослідження.*** *Вирішення поставлених у статті завдань здійснено за допомогою таких загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: систематизації та узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції.* ***Результати.*** *Для більшого розуміння здійснено аналіз існуючих підходів щодо визначення поняття «кадрова безпека». Запропоновано забезпечення кадрової безпеки на підприємстві в довгостроковій перспективі здійснювати з урахуванням комплексного дотримання запропонованих принципів.* ***Практична значущість результатів дослідження*** *полягає в тому, що впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню якості гарантування кадрової безпеки. Основні наукові положення статті можна використовувати у практиці підприємств промисловості.*

Ключові слова: *кадрова безпека, забезпечення кадрової безпеки, кадрові ризики, принципи, захищеність підприємства.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Ситуація, яка склалася в суспільстві та економічній системі на сьогодні, характеризується виникненням різного роду ризиків і загроз для стабільної роботи підприємств. Крім таких традиційних економічних злочинів, як розкрадання, корупція, криміналізація бізнесу, шахрайство, промислове шпигунство, з'являються й інші деструктивні фактори, здатні призвести до фінансових втрат або навіть до повного банкрутства підприємства. Особливості функціонування сучасного підприємства як відкритої соціально-економічної системи вимагають пріоритетної уваги до ресурсів, якими вона володіє. Серед усіх наявних ресурсів трудові (людські) ресурси займають особливе становище, тому що саме від них залежить успіх використання всіх інших ресурсів. З огляду на важливість забезпечення безпечного функціонування підприємства в жорстких конкурентних умовах, усе більш актуальною стає проблема забезпечення кадрової безпеки, пов'язаної з відповідними ризиками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на те, що тема кадрової безпеки будь-якого підприємства сьогодні є досить

актуальна та є предметом дослідження багатьох учених, однак проблеми забезпечення кадрової безпеки на підприємстві в контексті попередження можливих ризиків і загроз не знайшли достатнього висвітлення в науковій літературі. Серед учених, які розглядали проблемні питання забезпечення кадрової безпеки підприємства, можна виділити таких: А. Алавердов [1], О. Герасименко [2], А. Кібанов [3], Ю. Кононенко [4], І. Новик [5] та ін. З огляду на зазначене, у сучасних умовах зростає актуальність питань підвищення результативності процесу забезпечення кадрової безпеки підприємства в контексті підвищення якості її гарантування.

Формування цілей статті (постановка завдання). Зазначимо, що за останні декілька років кількість і масштаб наукових напрацювань із питань кадрової безпеки збільшився. Це, перш за все, пов'язано з жорсткістю ведення бізнесу у країні та з нестабільними соціально-економічними умовами. Також варто відзначити, що збільшилася кількість порушень (у тому числі й кримінального характеру) невиконання запланованих заходів із боку співробітників кадрового відділу, адже персонал має доступ практично до всіх інформаційних баз даних підприємства (бухгалтерська звітність, активи, витрати, розподіл бюджетів, база клієнтів, інформація про операції, особиста інформація про співробітників тощо). Ураховуючи це, метою даної статті є визначення концептуальних основ забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Аналізуючи існуючі точки зору щодо визначення сутності кадрової безпеки, зазначимо, що це поняття є похідним від поняття безпеки підприємства й має декілька підходів стосовно його трактування (рис. 1). Аналіз поглядів сучасних учених-науковців на проблему визначення кадрової безпеки як категорії економічної науки не дав єдиного та чіткого розуміння сутності цього поняття. Але, з іншого боку, це надало можливість систематизувати основні думки вчених і визначити, що деякі підходи характеризують кадрову безпеку дещо звужено й поверхнево, не повністю розкриваючи її зміст.

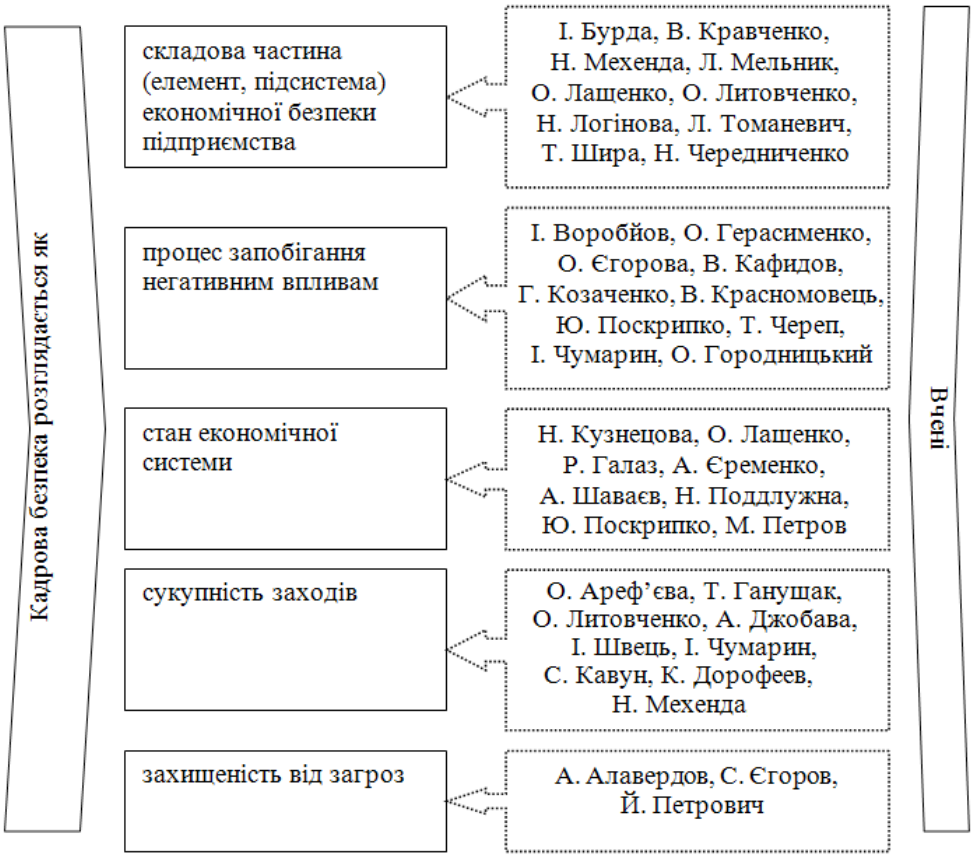

Рис. 1. Підходи щодо розуміння сутності поняття «кадрова безпека»

Саме тому, з позиції системного та ресурсного-функціонального підходів, зміст категорії «кадрова безпека» характеризує наявність максимально ефективної структури кадрового складу підприємства, за якого відбувається ефективне функціонування всіх складових економічної системи, забезпечення захищеності та здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам, що пов'язані з персоналом, забезпечує взаємне задоволення їх інтересів та розвиток.

Отже, під забезпеченням кадрової безпеки слід розуміти цілеспрямовану фахову або функціональну діяльність суб'єктів кадрової безпеки, яка передбачає використання ресурсів із метою протидії загрозам економічної природи, пов'язаних із персоналом.

Якщо уявити процес забезпечення кадрової безпеки на підприємстві у вигляді послідовних організаційних стадій його здійснення, то в узагальненому вигляді він складатиметься з таких етапів: установлення цілей, завдань і пріоритетів щодо забезпечення кадрової безпеки; визначення об'єкта та суб'єкта кадрової безпеки; обґрунтування конкретних заходів щодо гарантування захищеності підприємства в контексті управління персоналом; безпосереднє забезпечення кадрової безпеки (реалізація зазначених заходів), моніторинг стану кадрової безпеки та оцінка результативності її забезпечення. Ефективність здійснення кожного із зазначених етапів значним чином визначається ступенем дотримання відповідних кожному етапу принципів забезпечення кадрової безпеки (рис. 2).

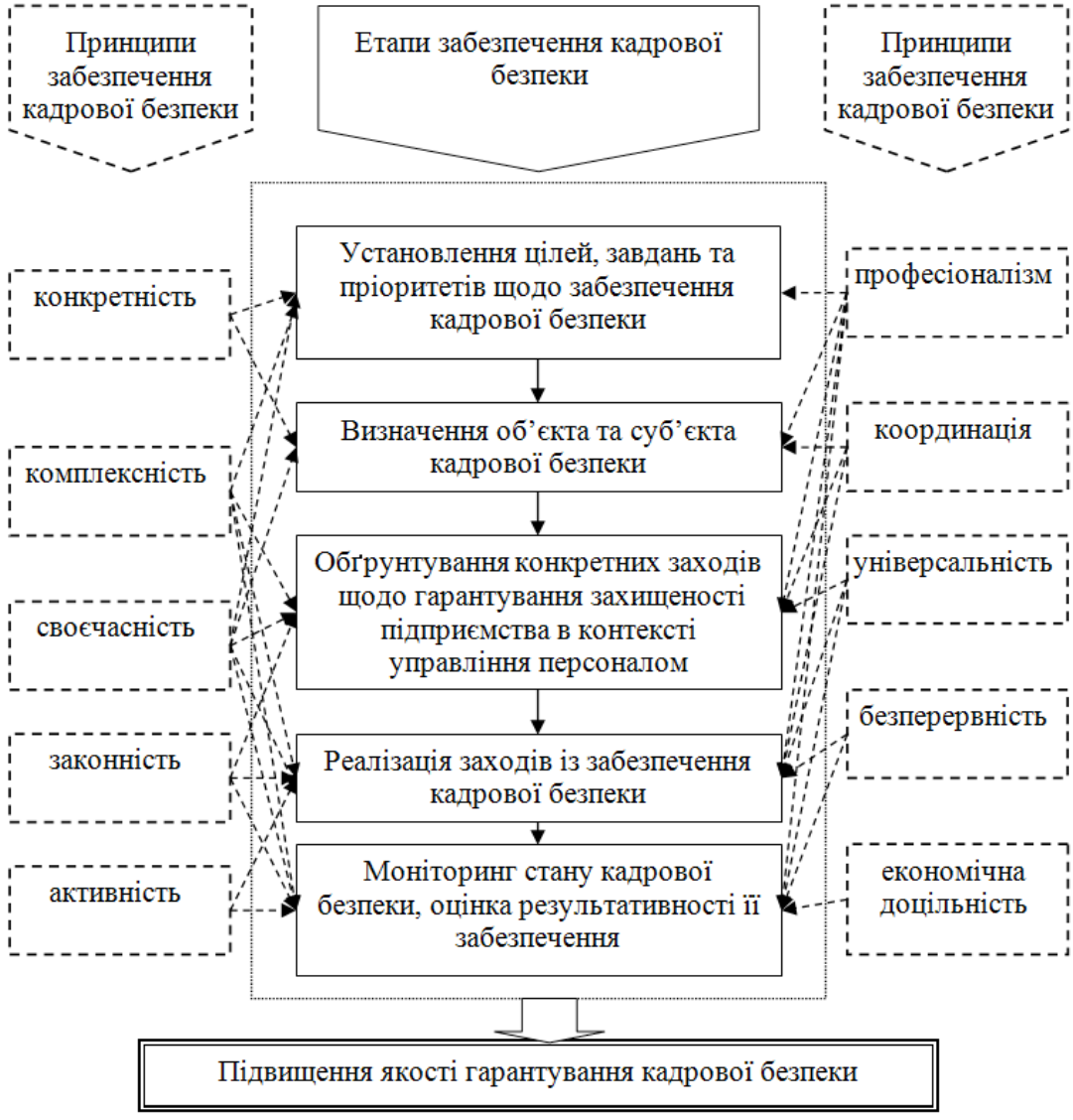

Рис. 2. Відповідність принципів та етапів забезпечення кадрової безпеки на підприємстві

Ретельне виконання цієї умови дозволить підприємству отримати позитивний ефект у вигляді підвищення якості гарантування кадрової безпеки.

Зазначимо, що один і той же принцип залежно від його сутності й важливості для досягнення кінцевої мети може бути залученим до здійснення одного або одразу декількох послідовних етапів забезпечення кадрової безпеки. Так, підприємство має дотримуватися принципу комплексності, тобто використання всіх можливих засобів захисту матеріальних, фінансових, людських та інформаційних ресурсів підприємства на всіх його етапах. Урахування принципу своєчасності на кожному з п'яти етапів дозволить фахівцям підприємства приймати найбільш обґрунтовані рішення щодо доцільних напрямів забезпечення кадрової безпеки в конкретних умовах діяльності.

Навпаки, принцип економічної доцільності має бути врахованим, перш за все, під час розрахунку ефективності забезпечення кадрової безпеки завдяки тому, що лише на цьому етапі існує необхідність проведення оцінки результативності реалізованих заходів.

Необхідно зазначити, що постійне вдосконалення системи внутрішньої охорони, залучення кращих фахівців до її роботи, значні витрати на розвиток та забезпечення економічної безпеки ніколи не можуть дати стовідсоткової гарантії надійного захисту підприємства, його матеріального й людського потенціалу. Якими б універсальними й унікальними не були механізми обраної стратегії захисту, у злагодженій системі безпеки завжди знайдеться слабка ланка, появі якої багато в чому сприятиме людський фактор. Але ретельний відбір співробітників у процесі прийому на роботу, постійний моніторинг кадрового апарату не завжди в змозі розпізнати потенційну небезпеку від співробітника, яка не обов'язково повинна полягати у вчиненні дій, спрямованих на підрив економічної самостійності підприємства. Заподіяння шкоди може виявлятися і в розкраданні його майна власними співробітниками. Небезпека такого роду явища, як «внутрішнє» розкрадання, зводиться не тільки до необхідності несення додаткових витрат на повторне придбання аналогічного викраденому майна – набагато небезпечніше потенційна загроза припинення виробництва. Відзначимо, що найбільший їх сплеск, як показує практика, доводиться на переломні періоди в соціальному й економічному розвитку країни. Разом із тим цей процес безперервний, коріння його слід шукати у психології співробітника. Розглядаючи внутрішньокорпоративні розкрадання з позицій чинного законодавства, будь-який грамотний юрист розцінить їх як привласнення або розтрату за умови, що викрадене майно було довірене винному в порядку виконання ним своєї трудової функції, а в іншому випадку – як крадіжку.

Отже, важливою метою забезпечення кадрової безпеки є не тільки підвищення якості її гарантування, але й мінімізація можливого збитку та втрат. Тому необхідним є розгляд відповідних заходів.

Кадрова безпека, перш за все, спрямована на роботу з персоналом, із співробітниками підприємства, на встановлення етичних і трудових норм, що захищають його інтереси. Варто зазначити, що заходи в даному напряму не повинні бути функціоналом окремого співробітника відділу управлінням персоналу, оскільки тільки об'єднання з іншими функціями може принести необхідний результат, органічно доповнюючи повсякденний функціонал. Головний інструмент для мінімізації – це чітка та ефективна оцінка благонадійності персоналу. При цьому важливо дотримуватися встановлених регламентів – проводити всебічний аналіз відповідності кваліфікації працівника, його морального й етичного стану, прищеплення лояльності до підприємства загалом. Також необхідно дбати про створення і підтримку оптимально позитивного мікроклімату в колективі, формування корпоративної культури, соціальної політики.

Забезпечення кадрової безпеки полягає в безпосередній оцінці працівників, наскільки вони за своїми морально-етичним нормам стійкі або схильні до переманювання. Зазначимо, що до переманювання схильні, перш за все, посадові особи, які мають доступ (особливо необмежений) до активів підприємства, до його фінансової та бухгалтерської документації, до закритої інформації, внутрішніх ресурсів. Тому вчасно виявлена низька стійкість працівника та його моральна готовність до негативної поведінки відносно підприємства дозволить мінімізувати можливий збиток і гарантувати кадрову безпеку. У сучасних

умовах економічної дійсності також важливо пам'ятати і про захист від найму завербованих співробітників конкуруючих підприємств або кримінального середовища, а також завербованих агентів державної влади.

Тому робота в даному напряму повинна будуватися на основі, як мінімум, таких правил: збір та отримання інформації мають здійснюватися з різних джерел, які дублюються, і перевіряти ще раз один одного; дані психодіагностики; стандартні письмові звіти керівників підрозділів про своїх підлеглих. Останні повинні містити в собі: не тільки ставлення працівника до своєї роботи, але й аналіз його поведінки за її рамками; думки співробітників один про одного; інформацію з попереднього місця роботи (особливий акцент робиться на підгрунті його звільнення); можливі відомості про життя співробітника за межами підприємства. Аналіз одержуваної інформації повинен супроводжуватися висуненням окремих версій із метою їх подальшої перевірки; кожна з висунутих версій повинна бути перевірена повністю; у результаті перевірки повинні бути усунені всі сумніви та протиріччя. В ідеалі результатом перевірки об'єкта повинна бути відповідь на питання, чи є він чиїмось агентом. Разом із тим практика показує, що отримання на нього відповіді в категоричній формі практично неможливе. За підсумками проведених перевірочних заходів, співробітник служби безпеки завжди сумніватиметься у правильності власних висновків. Причина такої поведінки – відсутність достатньої достовірної інформації. Тому доводиться обмежуватися виявленням сукупності ознак.

Важливими діями з боку керівництва підприємства задля забезпечення кадрової безпеки також є:

аналіз життя працівників (витрати, матеріальні цінності, наявні кредитні зобов'язання тощо) задля виявлення того, що може підштовхнути на витяг власної незаконної матеріальної вигоди;

попередження ситуацій, за яких співробітник або близькі йому люди опиняються у критичному становищі, – уведення соціальної політики з виплатою грошових компенсацій;

застосування психологічних прийомів під час спілкування із працівниками, створення мережі інформаторів або добровільних помічників серед персоналу;

моніторинг адекватності співробітників, їх поведінки, визначення стійкості до стресів за допомогою оцінки рівня стресостійкості;

дослідження мотивації вчинення протиправних дій із боку персоналу;

вибірковий моніторинг службових і неслужбових контактів із боку служби безпеки.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. У сучасних умовах численних зовнішніх і внутрішніх загроз, що впливають на діяльність підприємств, особливого значення набуває забезпечення кадрової безпеки підприємства, що є важливим чинником його розвитку й досягнення цілей бізнесу. Так, функціонування будь-якого господарюючого суб'єкта неможливе без прийому на роботу нових співробітників. Досить важко з високим ступенем достовірності стверджувати, що співробітник, який приймається на ту чи ту посаду, виявиться добросовісним і не зробить у процесі трудової діяльності вчинок, здатний спричинити за собою негативні наслідки. Тому, важливим є комплексне дотримання запропонованих принципів забезпечення кадрової безпеки на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алавердов А. Р. Управление кадровой безопасностью организации / А. Р. Алавердов. – Москва : Маркет ДС, 2011. – 176 с.

2. Герасименко О. М. Моделювання системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарювання / О. М. Герасименко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 2 (128). – С. 118–124.

3. Кибанов А. Я. Кадровая безопасность в системе безопасности организации / А. Я. Кибанов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 10. – С. 30–35.

4. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерами : монографія. / Ю. С. Кононенко, О. М. Герасименко, В. А. Красномовець[та ін.] ; ред. В. С. Сідак, І. П. Мігус. – Черкаси : Маклаут, 2012. – 258 с.

5. Новик І. В. Проблеми забезпечення та напрями аналізу кадрової безпеки підприємства / І. В. Новик // Наукові записки. – 2014. – № 4 (49). – С. 130–134.

REFERENCES

1. Alaverdov, A. R. (2011). *Upravlenie kadrovoj bezopasnost'ju organizacii [Personnel Security Management of the Organization]*. Moscow : Market DS [in Russian].

2. Herasymenko, O. M. (2012). Modeliuvannia systemy zabezpechennia kadrovoi bezpeky subiekta hospodariuvannia [EM simulation system for personnel security entity]. *Aktualni Problemy ekonomiky − Actual Problems of Economics*, 2 (128), 118−124 [in Ukrainian].

3. Kibanov, A. Ja. (2010). Kadrovaja bezopasnost' v sisteme bezopasnosti organizacii [Personnel security in the organization's security system]. *Kadrovik. Kadrovyj menedzhment − Kadrovik. Personnel management*, 10, 30−35 [in Russian].

4. Kononenko, Iu. S., Herasymenko, O. M., Krasnomovets, V. A., Pasieka, A. S. & Hunko, V. I. (2012). *Kadrova bezpeka subiektiv hospodarskoi diialnosti: menedzhment insaideramy [Personnel security business entities, management insiders]*. Cherkasy: Maklaut [in Ukrainian]

5. Novik, I. V. (2014). Problemy zabezpechennia ta napriamy analizu kadrovoi bezpeky pidpryiemstva [Problems of trends and analysis of personnel security company]. *Naukovi zapysky − Scientific notes*, 4 (49), 130−134 [in Ukrainian].

О. Ю. Амосов, *доктор экономических наук, профессор (Харьковский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины).* ***Концептуальные основы обеспечения кадровой безопасности предприятия.***

Аннотация. Цель *статьи заключается в определении концептуальных основ обеспечения кадровой безопасности предприятия. Статья посвящена исследованию особенностей обеспечения кадровой безопасности в контексте минимизации рисков и угроз предприятию.* ***Методика исследования.*** *Решение поставленных в статье задач осуществлено с помощью таких общенаучных и специальных методов исследования: систематизации и обобщения, анализа и синтеза, индукции и дедукции.* ***Результаты.*** *Для большего понимания осуществлен анализ существующих подходов к определению понятия «кадровая безопасность». Предложено обеспечение кадровой безопасности на предприятии в долгосрочной перспективе осуществлять с учетом комплексного соблюдения предложенных принципов.* ***Практическая значимость результатов исследования*** *заключается в том, что внедрение предложенных мероприятий будет способствовать повышению качества обеспечения кадровой безопасности. Основные научные положения статьи можно использовать в практике предприятий промышленности.*

Ключевые слова: *кадровая безопасность, обеспечение кадровой безопасности, кадровые риски, принципы, защищенность предприятия.*

O. Amosov, *Dc. Econ. Sci., Professor (Kharkiv Regional Institute of Public Administration of National Academy of Public Administration under the Office of the President of Ukraine).* ***Conceptual basis for personnel security enterprise.***

Annotation. The purpose *of the article is to define the conceptual basis for personnel security. The article investigates features ensure personnel safety in the context of minimizing the risks and threats to the enterprise.* ***Methodology of research.*** *Attainment of the objectives of the article made using such general and special methods of investigation, systematization and synthesis, analysis and synthesis, induction and deduction.* ***Findings.*** *For better understanding of the analysis of existing approaches to the definition of «security personnel». A provision of security personnel in the company in the long run take into account the comprehensive compliance with the proposed principles.* ***Practical value.*** *The practical significance of the study results is that the proposed measures will enhance the quality of personnel security guarantee. The main scientific position paper can be used in the practice of industrial enterprises.*

Keywords: *personnel safety, ensure the safety of personnel, personnel risks, principles, security company.*