

УДК 65.012.8

*Є. М. Палига, І. Я. Бурда*

*Українська академія друкарства*

## **МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ПІДСИСТЕМИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*На основі дослідження суті понять «безпека», «небезпека» та «загроза» визначено методичні засади створення підсистеми кадрової безпеки підприємства.*

***Економічна безпека, кадрова безпека, персонал, кадри, підсистема***

Вітчизняні підприємства функціонують в умовах підвищеної складності, що спричинено як високим динамізмом зовнішнього середовища, яке притаманне сьогодні для світової економіки, так і впливом специфічних факторів, властивих національній економіці і виражаються в нестабільності законодавчої бази, фактично «ручним» державним регулюванням економіки, непередбачуваними змінами базових засад підприємницької діяльності тощо, що значно ускладнює процес господарської діяльності, а відтак актуалізує необхідність здійснення теоретичних розробок та їх практичної реалізації у сфері економічної безпеки на мікрорівні.

Відносно короткий період активної наукової роботи з розроблення теоретичних засад забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності охарактеризувався наявністю значної кількості відмінних трактувань понятійного апарату економічної безпеки, що, з одного боку, є прийнятним, адже свідчить про поступальний розвиток науки, а з другого, — утруднює їх практичне застосування.

Ефективність управління економічною безпекою підприємства у значній мірі зумовлена її структурою, тобто виділенням певної сукупності функціональних сфер, що залежить від специфіки господарської діяльності, а також місії та визначених пріоритетів. Необхідність приділення особливої уваги кадровій безпеці як ключовій функціональній складовій умотивована важливою роллю персоналу в загальній системі економічної безпеки [4–5].

Питання забезпечення економічної безпеки порушували в своїх роботах О. Ареф'єва, В. Білоус, І. Бінько, Н. Вавдіюк, В. Геєць, З. Герасимчук, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, С. Злупко, Т. Кузенко, О. Кузьмін, А. Кірієнко, Т. Ковальчук, Б. Кравченко, М. Лесечко, В. Марцин, Л. Мельник, І. Михасюк, С. Мочерний, В. Мунтіян, Н. Нижник, Г. Пастернак-Таранушенко, С. Покропивний, Г. Ситник, А. Ревенко, О. Терещенко, С. Шкарлет, В. Шлемко, В. Ярочкін та ін. Однак проблемам кадрової безпеки сьогодні приділяється надзвичайно мало уваги, попри те, що це питання набуває особливої важливості та є однією з умов життєздатності та конкурентоспроможності підприємства.

Метою нашої статті є обґрунтування та визначення суті основних елементів підсистеми кадрової безпеки підприємства.

Розроблення методичного забезпечення управління економічною безпекою загалом чи стосовно окремої функціональної сфери, а в нашому випадку кадрової безпеки, неможливе без розкриття змісту та уточнення відповідного категоріально-понятійного апарату. Тому послідовно проведене дослідження сутності категорії «безпека» та взаємопов'язаних з нею понять повинно сприяти обґрунтуванню основних позицій підсистеми кадрової безпеки.

Безпека є однією з головних потреб людини. Зазначене знайшло відображення в сучасній теорії мотивації, яка, ґрунтуючись на теорії потреб М. Туган-Барановського, ієрархії потреб А. Маслоу та теорії ERG К. Альдерфера, визначає необхідність у безпеці як одну з найпріоритетніших. Так, відповідно до теорії А. Маслоу (1908–1970) [10], яка ґрунтується на біхевіористичній доктрині, усі потреби людини можна об'єднати в п'ять груп, зокрема: фізіологічні потреби (їжа, вода, одяг, житло), безпеки і захищеності, соціальні, поваги та визнання, самовираження. Тобто, безпека посідає другу позицію в ієрархії і поряд із найбільш важливими потребами забезпечує саме існування людини.

Таке трактування безпеки є підґрунтям для уточнення сутності безпеки на мікрорівні — стосовно кожного окремого суб'єкта підприємницької діяльності. У науковій літературі щодо цього рівня управління існують кілька визначальних підходів (табл. 1).

Таблиця 1

### Підходи щодо трактування поняття «безпека»

Автор	Трактування
Є. Коротков [14]	Такий стан якого-небудь об'єкта, при якому він знаходиться в положенні захищеності
Г. Пастернак-Таранущенко [19]	Стан об'єкта, коли він функціонує в оптимальному режимі, з найбільшою надійністю
В. Федосєєв [22]	Властивість системи зберігати умови взаємодії з мінімальною можливістю завдання збитку людським, природним і матеріальним ресурсам
Н. Лоханова [16]	Стан без загроз, стан спокою, впевненості, опори в іншому суб'єкті або «протилежність загрози»
В. Ярочкін Т. Шевцова [25]	Стан захищеності життєво важливих інтересів особистості, підприємства, суспільства і держави від внутрішніх і зовнішніх погроз, тобто положення, при якому не загрожує небезпека кому — чому-небудь

Узагальнення трактування категорії «безпека» з усіх вищезахарактеризованих позицій, а саме пріоритетної потреби для кожної людини, сучасного трактування в довідковій і спеціальній економічній літературі, дозволяє стверджувати, що безпека підприємства — це бажаний стан, який характеризується стабільністю функціонування, захищеністю та можливістю реалізації життєво важливих інтересів.

Водночас з безпекою існує поняття «небезпека». Варто зауважити, що більшість науковців, зокрема В. Ліпкан [15], дотримується думки, що безпека завжди повинна розглядатися в парі з небезпекою, а відтак приділимо увагу і цьому поняттю.

Передусім зазначимо, що у словнику [21] небезпека подається як загроза заподіяння будь-кому визначеної шкоди, можливість якої близька до здійснення, у зв'язку з чим вона сприймається конкретною особою як щось грядуще, яке невблаганно насувається і тому для нього небезпечно. Щодо економічного трактування цього поняття, то суттєво відмінними і визначальними є наступні трактування (табл. 2).

Таблиця 2

### Підходи щодо трактування поняття «небезпека»

Автор	Трактування
О. Бандурка В. Духова К. Петрова І. Черв'якова [1]	Конкретна і безпосередня реальна форма проявлення загрози, яка має ймовірну математичну інтерпретацію
В. Ярочкін [24]	Можливі чи реальні явища, події і процеси, здатні нанести моральну або матеріальну шкоду підприємству й підприємницькій діяльності
Є. Олейніков [18]	Цілком усвідомлена, але не фатальна ймовірність нанесення шкоди комусь, чомусь, що визначається наявністю об'єктивних або суб'єктивних факторів, яким властиві згубні властивості
В. Манілов М. Дзлієв Н. Потрубач [7, 17]	Заподіяння шкоди важливим національним інтересам і національній безпеці в обмежених (локальних) масштабах

На наш погляд, поняття «небезпека» доцільно трактувати як протилежність безпеки, а відтак як стан, для якого характерні низький рівень захисту, можливість негативного впливу та заподіяння шкоди, наявність перешкод для реалізації життєвоважливих інтересів.

Існує ще одне поняття, що безпосередньо стосується категорії «безпека» — загроза, яке в більшості наукових праць пов'язане з небезпекою (табл. 3).

Таблиця 3

### Підходи щодо трактування поняття «загроза»

Автор	Трактування
<i>1</i>	<i>2</i>
С. Ожегов [21]	Причина небажаного стану
О. Бельков [3]	Об'єктивно існуюча можливість негативного впливу на соціальний організм, у результаті якого йому можуть бути заподіяні який-небудь збиток, шкода, що погіршує стан останнього та наділяє його розвиток небажаною динамікою

*Продовж. табл. 3*

<i>1</i>	<i>2</i>
О. Бандурка В. Духов К. Петрова І. Червяков [1]	Потенційна можливість завдання шкоди суб'єктам господарської діяльності з боку окремих чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ
Е. Олейніков [18]	Найбільш конкретна і безпосередня форма небезпеки або сукупність умов і факторів, що створюють небезпеку інтересам
С. Дубецька [9]	Потенційна чи реальна подія, процес чи явище, здатні порушити стійкість і розвиток чи призвести до припинення діяльності
Л. Коженювські [13]	Потенційна причина небажаного стану
В. Ярочкін [25]	Реально потенційно можливі дії за умови навмисного, випадкового (ненавмисного) порушення режиму функціонування підприємства шляхом нанесення матеріального (прямого чи непрямого) збитку, що призводять до фінансових втрат, включаючи й прогадану вигоду
В. Манілов М. Дзлієв Н. Потрубач [7, 17]	Безпосередня загроза життєво важливим національним інтересам і національній безпеці, яка виходить за локальні межі і стосується основних національних цінностей (суверенітету, державності, територіальної цілісності)

З процитованих висловлювань випливає, що загроза — це потенційна чи можлива подія, процес або явище, які здатні порушити стійкість і перешкодити реалізації життєво важливих інтересів підприємства. Відповідно до цього, забезпечення економічної безпеки підприємства можливе виключно внаслідок виявлення ідентифікації та нейтралізації загроз.

Здійснене узагальнення щодо сутності основних елементів категоріально-понятійного апарату безпеки дозволяє стверджувати, що кадрова безпека — складова економічної безпеки підприємства, пріоритетним завданням для якої є захист від ризиків і загроз з метою створення умов для найефективнішого управління персоналом як визначального ресурсу для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства [4–5].

Результати дослідження категоріального апарату поняття «безпека» та подані вище визначення кадрової безпеки дають підставу сформулювати методичні засади створення підсистеми кадрової безпеки як складової комплексної системи економічної безпеки підприємства. Концепцію створення комплексної системи економічної безпеки підприємства розглядали в своїх наукових працях Г. Барчан, О. Барчан [2], В. Оргинський, І. Керницький, З. Живко [11], Л. Донець, Н. Ващенко [8], М. Зацеркляний, О. Мельников [12], Н. Реверчук [20], В. Франчук [23] та ін. Водночас поза увагою науковців залишилися розроблення концепції стосовно окремих функціональних складових, у т.ч. і кадрової. Виходячи з мети цієї статті, нами розроблена концепція підсистеми кадрової безпеки, ключові позиції якої полягають у наступному.

Мета підсистеми кадрової безпеки, на нашу думку, полягає у виявленні, ідентифікації та мінімізації впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на кадровий

потенціал підприємства та досягнення життєво важливих інтересів на основі розробленого і реалізованого комплексу заходів економіко-правового й організаційного характеру. Відповідно до визначеної мети завданнями підсистеми кадрової безпеки є:

- прогнозування можливих загроз у сфері кадрової безпеки;
- створення та коригування процесу функціонування системи моніторингу кадрової безпеки;
- розроблення комплексу превентивних заходів щодо нейтралізації загроз, джерелом яких є персонал підприємства;
- захист працівників підприємства та членів їх сімей;
- виявлення, ідентифікація та нейтралізація зовнішніх і внутрішніх загроз для кадрової безпеки;
- інші завдання, пов'язані із забезпеченням кадрової безпеки.

Підсистема кадрової безпеки, на наш погляд, повинна базуватися на таких принципах, як:

*підпорядкованість* — підсистема кадрової безпеки є складовою комплексної системи економічної безпеки підприємства, а відтак мусить бути інтегрованою, а розроблені механізми синхронізовані з іншими підсистемами;

*комплексність* — залучення до забезпечення економічної безпеки як працівників спеціалізованих, так й інших підрозділів відповідно до виконуваних функцій;

*пріоритетність* — застосування превентивних заходів, які полягають у визначенні можливих джерел виникнення зовнішніх і внутрішніх загроз та розробленні плану й реалізації превентивних заходів;

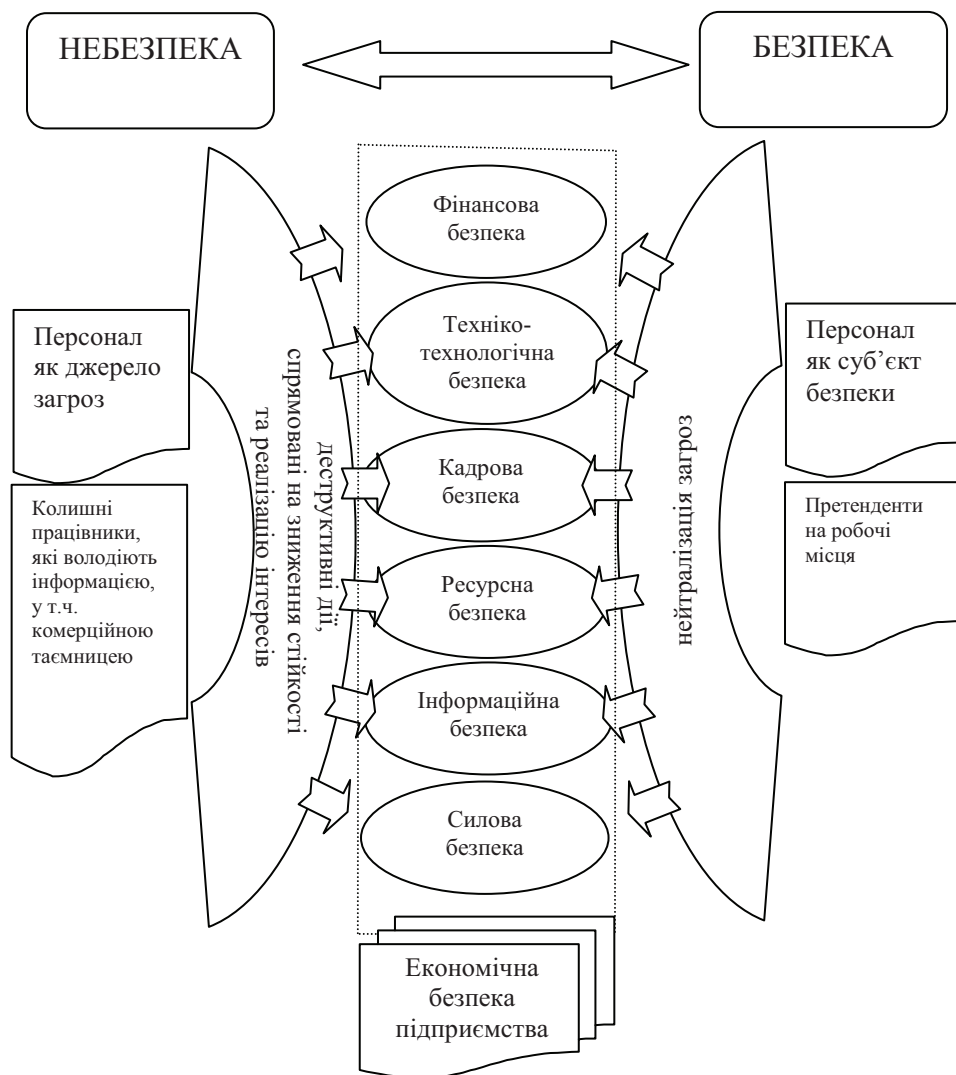
*безперервність* — функціонування підсистеми кадрової безпеки має здійснюватися систематично, незалежно від етапу життєвого циклу підприємства;

*економічна доцільність* — витрати на забезпечення кадрової безпеки не можуть бути вищими за рівень, при якому втрачається економічний зміст його застосування;

*законність* — застосування методів й інструментів відповідно до чинного законодавства;

*поєднання зусиль* внутрішніх спеціалізованих підрозділів і відповідних правоохоронних органів та відомств, приватних охоронних структур тощо.

Об'єктом підсистеми кадрової безпеки виступають працівники та претенденти на робочі місця, суб'єктом — спеціалізовані підрозділи та весь персонал відповідно до виконуваних функцій (внутрішні), а також правоохоронні органи та приватні охоронні структури (зовнішні). Персонал підприємства в системі кадрової безпеки, здійснюючи роль і об'єкта, і суб'єкта безпеки, згідно із суттю категоріально-понятійного апарату безпеки, за нашим міркуванням, виконує наступні ролі стосовно інших функціональних складових економічної безпеки (див. рисунок).



Роль персоналу та інших категорій працівників у системі економічної безпеки підприємства

Окремо доцільно охарактеризувати персонал і колишніх працівників як джерело загроз, які можуть мати такий характер [6]:

афери з боку провідних спеціалістів (менеджерів і керівників середньої ланки, відповідальних за конкретний напрям бізнесу підприємства), здебільшого «за стінами» своєї фірми, зокрема в міжнародних організаціях;

«відкат»;

фальсифікація сум «живих грошей» («готівки») в касі й сум на банківських рахунках, підробка чеків підприємства;

несанкціонований продаж і використання майна (власності) підприємства з корисливою метою;

оплата роботи підставних («фіктивних осіб»), так званих «пролісків»;

фальсифікація документації підприємства за допомогою електронної техніки й Інтернету (наприклад, перерахування коштів підприємства на особистий рахунок, внесення «потрібних» змін у звітні документи);

несанкціоновані операції з цінними паперами, матеріальними і нематеріальними активами підприємства;

фальсифікація звітів про використання коштів, виділених на відрядження, «представницькі видатки», на інші потреби підприємства.

Вважаємо, до цього переліку необхідно додати і таку загрозу, як розголошення конфіденційної інформації, яка може негативно вплинути на діяльність підприємства і спричинити значні втрати та збитки.

Перелічені можливі загрози, джерелом яких є теперішні і колишні працівники підприємства, потребують особливої уваги та розроблення адекватних механізмів нейтралізації в підсистемі кадрової безпеки. Механізм забезпечення кадрової безпеки як елемент підсистеми — це набір засобів, система організації їх планування, здійснення та контролю, які зумовлюють захист об'єкта та досягнення відповідних інтересів. Визначені елементи підсистеми кадрової безпеки повинні бути розроблені і реалізовані в умовах певного підприємства відповідно до специфіки його господарської діяльності, що дозволить забезпечити передумови ефективного управління його кадровою безпекою, а відтак і економічною безпекою загалом.

У результаті проведеного дослідження доцільно ще раз наголосити на таких моментах:

у складних умовах господарювання роль економічної безпеки підприємства зростає, а відтак виникає потреба в удосконаленні відповідного методичного забезпечення, зокрема щодо розроблення теоретичних засад створення підсистем основних функціональних складових;

узагальнення наявних підходів до категоріально-понятійного апарату безпеки дозволило визначити суть та обґрунтувати власне трактування понять «безпека», «небезпека», «загроза»;

сформовано методичні засади створення підсистеми кадрової безпеки, яка, ґрунтуючись на позитивних сторонах існуючих підходів до створення комплексної системи економічної безпеки підприємства, враховує відмінності, притаманні для кадрової безпеки.

1. Бандурка О. М. Основи економічної безпеки: підруч. / О. М. Бандурка, В. Є. Духов, К. Я. Петрова, І. М. Червяков. — Харків: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. — 236 с. 2. Барчан Г. Ю. Безпека і бізнес: правові та управлінські аспекти / Г. Ю. Барчан, О. Г. Барчан. — К.: Сталь, 2008. — 164 с. 3. Бельков О. А. Понятійно-категоріальний апарат концепції національної безпеки / О. А. Бельков // *Безопасность*. — 1994. — № 3. — С. 91–94. 4. Бурда І. Я. Теоретичні аспекти кадрової безпеки як складової економічної безпеки підприємства / І. Я. Бурда // *Наукові записки УАД*. — 2011. — №1. — С. 22–29. 5. Бурда І. Я. Економічна безпека під-

приємства та місце в ній кадрової безпеки [Електронний ресурс] / І. Я. Бурда // Ефективна економіка. — 2011. — №10. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>. 6. Васильчак С. В. Кадрова безпека підприємства — основа економічного розвитку / С. В. Васильчак, І. Р. Мацюняк // Науковий вісник НЛТУ України. — 2009. — №19.12. — С. 122–128. 7. Дзлий М. И. Основы обеспечения безопасности жизнедеятельности: курс лекций / М. И. Дзлий, Н. Н. Потрубач. — М., 1996. — 186 с. 8. Донець Л. І. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / Л. І. Донець, Н. В. Ващенко. — К.: Центр учб. літ., 2008. — 240 с. 9. Дубецька С. П. Економічна безпека підприємств України // Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України: зб. матер. наук.-практ. конф., Київ, 16–17 травня 2001 р. / Редкол.: І. І. Тимошенко (голова) та ін. — К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. — С.146–171. 10. Економіка та менеджмент: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, І. О. Тивончук, Р. В. Фешур та ін.; за наук. ред. проф. О. Є. Кузьміна. — Львів: Держ. ун-т «Львівська політехніка», 1996. — 828 с. 11. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін.]; — К.: Правова єдність, 2009. — 544 с. 12. Зацеркляний М. М. Основи економічної безпеки: навч. посіб. / М. М. Зацеркляний, О. Ф. Мельников. — К.: КНТ, 2009. — 337 с. 13. Коженювські Л. Безпека менеджерів. Суб'єктивні та об'єктивні аспекти безпеки / Л. Коженювські // Актуальні проблеми економіки. — 2005. — № 6 (48). — С. 86–94. 14. Коротков Э. М. Управление экономической безопасностью общества / Э. М. Коротков, А. А. Беляев // Менеджмент в России и за рубежом. — 2001. — №6. — С. 8–26. 15. Ліпкан В. А. Теоретичні основи та елементи національної безпеки України: моногр. / В. А. Ліпкан. — К.: Текст, 2003. — 599 с. 16. Лоханова Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку / Н. Лоханова // Економіст. — 2005. — № 2. — С. 52–56. 17. Манилов В. Исследование проблем национальной безопасности: вопросы методологии / В. Манилов // Военная мысль. — 1995. — №5. — С. 9–18. 18. Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е. А. Олейникова. — М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. — 288 с. 19. Пастернак-Таранущенко Г. Економічна безпека держави: проблеми та механізми їх розв'язання / Г. Пастернак-Таранущенко // Вісник НАН України. — 1998. — № 11–12. — С. 67–71. 20. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: моногр. / Н. Й. Реверчук. — Львів: ЛБІ НБУ, 2004. — 195 с. 21. Словарь русского языка. / [сост.: С. И. Ожегов].— М.: Сов. энциклопедия, 1973. — 413 с. 22. Федосеев В. Н. Предупреждение чрезвычайных ситуаций и ликвидация их последствий / Федосеев В. Н. // Менеджмент в России и за рубежом. — 2001. — №6. — С. 72–79. 23. Франчук В. І. Основи економічної безпеки: навч. посіб. / В. І. Франчук. — Львів: держ. ун-т внутрішніх справ. — Львів: 2008. — 203 с. 24. Ярочкин В. И. Система безопасности фирмы / В. И. Ярочкин. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Ось-89, 2003. — 352 с. 25. Ярочкин В. Словарь терминов и определений по безопасности и защите информации / В. Ярочкин, Т. Шевцова. — М.: Ось-89, 1996. — 48 с.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ ПОДСИСТЕМЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*На основе исследования сущности понятий «безопасность», «опасность» и «угроза» определены методические основы создания подсистемы кадровой безопасности предприятия.*

## METHODOICAL PRINCIPLES OF A SUBSYSTEM OF THE ENTERPRISE SECURITY PERSONNEL

*The article, based on studies of substantive notions of «safety», «danger» and «threat» is defined methodological principles of a subsystem of the enterprise security personnel*

*Стаття надійшла 05.11.2011*



УДК 658.811+004.91

*О. О. Хамула, М. Р. Яців, О. Г. Хамула**Українська академія друкарства***НОТАТКИ ЩОДО СТВОРЕННЯ «ІДЕАЛЬНОГО»  
ІНТЕРФЕЙСУ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ**

*Розглядаються основні структурні елементи сайтів інтернет-магазинів, характеризуються їх призначення та важливість. Дотримання їх значною мірою впливає на залучення нових клієнтів і викликає задоволення в роботі з постійними, що, у свою чергу, приводить до збільшення товарообороту та прибутку.*

***Оформлення, інтернет-магазин, структурні елементи сайту, інтерфейс***

Кілька років тому Інтернет сприймався переважно як засіб комунікації та велика бібліотека, «де все є». Однак на межі століть дедалі більше людей розглядають інтернет-мережу як інструмент для великого бізнесу. Що ж таке «бізнес в Інтернеті»? Передусім, це бізнес без кордонів. По-друге, це бізнес з порівняно невеликими вкладеннями (не треба приміщень у престижних районах, великого штату співробітників тощо), а отже, — надрентабельний у перспективі. По-третє, для успіху в інтернет-бізнесі потрібні зовсім інші «вхідні» дані, які (поки що!) виводять у лави переможців не так «акул», як людей оригінальних та активних.

Чи актуальна інтернет-комерція для України, де лише декілька відсотків населення хоч один раз відвідували Інтернет? Вважаємо, що так, бо вже через рік ця цифра буде на порядок вищою. Згадаймо, перший персональний комп'ютер — засіб, який буквально перевернув наші уявлення про світ, з'явився 25 років тому. А думати сьогодні про інтер-бізнес — це не данина мріям, а вимога часу [4].

Які ж існують сайти, причетні до е-комерції, та які вимоги ставляться до них? Інтернет-магазин повинен забезпечувати, як мінімум, наступні функції: зручний і доступний каталог товарів з можливістю перегляду, вибору, пошуку; оформлення замовлення без взаємодії з персоналом магазину; чіткий облік кількості товару на складі; вибір зручних методів доставки й оплати; чітке виконання замовлень без помилок і в задані терміни.

Важливою є можливість онлайн-консультацій з компетентним менеджером, здатним відповісти на запитання технічного плану (у даному випадку) складніші, ніж «чи є в наявності» або «скільки коштує».

**Сайт-візитка**

Знову виниклі інтернет-мерчанти зазвичай починають свій бізнес з того, що створюють на платному або безкоштовному веб-сервері-хостингу сайт-візитку, де розміщуються контактна інформація, короткий опис бізнесу і назви товарів. Найчастіше цей шлях використовують реальні магазини, що мають