

УДК 65.012.8

Палига Є. М., д.е.н., професор<sup>1</sup>©, Кушнір Л.П., к.е.н., ст.викладач<sup>2</sup>,  
Бурда І. Я., здобувач<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Українська академія друкарства, м. Львів

<sup>2</sup>Львівський національний університет ветеринарної медицини  
та біотехнологій імені С.З. Гжицького

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ГАРАНТУВАННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ

У статті визначено та обґрунтовано завдання кадрової безпеки у відповідності до певних типів кадрової політики

**Ключові слова:** економічна безпека, кадрова безпека, персонал, кадри, підсистема.

**Постановка проблеми.** Складні умови функціонування вітчизняних підприємств, які супроводжуються загальноекономічними трансформаційними процесами, швидкою та непрогнозованою зміною зовнішнього середовища, важкими наслідками фінансової кризи 2008 р., зниженням купівельної спроможності населення, зменшенням темпів розвитку підприємницького середовища тощо, особливо актуалізують проблему створення та забезпечення функціонування системи економічної безпеки кожного суб'єкта підприємницької діяльності. Водночас, наукові дослідження економічної безпеки на мікрорівні активно проводяться лише упродовж останніх двадцяти років. Такий, порівняно, короткий термін дозволив сформуванню теоретичні підвалини, накопичити певний практичний досвід, але цього недостатньо в наслідок тих умов, у яких здійснюють господарську діяльність вітчизняні підприємства. Усі ці обставини спричиняють низьку ефективність господарської діяльності, зростання рівня збитковості та загрози банкрутства, а відтак існує нагальна потреба у приділенні більшої уваги проблемі забезпечення безпеки, розробленню відповідного науково-методичного забезпечення щодо економічної безпеки підприємства в загальному та в розрізі основних функціональних сфер, формуванню понятійного апарату.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Питанням забезпечення економічної безпеки присвятили свої роботи: О. Ареф'єва, В. Білоус, І. Бінко, 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

\* Науковий керівник – д.е.н., професор Палига Є.М.

© Палига Є.М., Кушнір Л.П., Бурда І.Я., 2012

сама кадрова безпека набуває особливої важливості і є однією із умов життєздатності та конкурентоспроможності підприємства.

**Метою статті** є обґрунтування та визначення завдань кадрової безпеки у відповідності до кадрової політики, яку застосовує у своїй діяльності певне видавництво чи поліграфічне підприємство.

**Викладення основного матеріалу.** Сучасний етап суспільної еволюції на перший план висуває людину як найбільш цінний ресурс, який здатний створювати нові знання як основу для більш раціонального використання лімітованих природних ресурсів та забезпечити досягнення умов сталого розвитку. На мікрорівні людина, виконуючи функції персоналу певного підприємства, стає найбільш важливим інструментом, що забезпечує високу ефективність діяльності та досягнення місії. Зазначене знаходить підтвердження в структурі довгострокових інвестицій в економічно розвинених країнах, де сьогодні переважають вкладення не в нове обладнання й технології, а в підготовку й розвиток наукового, технологічного й управлінського персоналу. Наприклад, у Японії на нові технології й устаткування витрачається 8% ВВП, а на освіту й перепідготовку персоналу – 16%, у США ця частка ще вище – 20% ВВП. Водночас, персонал впливає на всі сфери життєдіяльності підприємства, виконуючи активну роль в процесі гарантування економічної безпеки, що вимагає розроблення та реалізації спеціального механізму управління.

У сьогоднішній персонал видавничих структура та поліграфічних підприємств характеризується високим динамізмом розвитку, який проявляється у швидких темпах оновлення знань, умінь та навичок, підвищенні кваліфікаційних та професійних якостей. Водночас, для видавничо-поліграфічної галузі упродовж останніх десяти років притаманна висока мобільність кадрів [1], яка суттєво впливає на ефективність господарської діяльності більшості підприємницьких структур, а відтак є необхідність у створенні системи управління персоналом, яка б забезпечувала економічну безпеку кожного окремого підприємства.

У нашому трактуванні, кадрова безпека, будучи функціональною складовою економічної безпеки, – це складовою економічної безпеки підприємства, пріоритетним завданням для якої є захист від ризиків та загроз з метою створення умов для найбільш ефективного управління персоналом, як визначального ресурсу для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства [1].

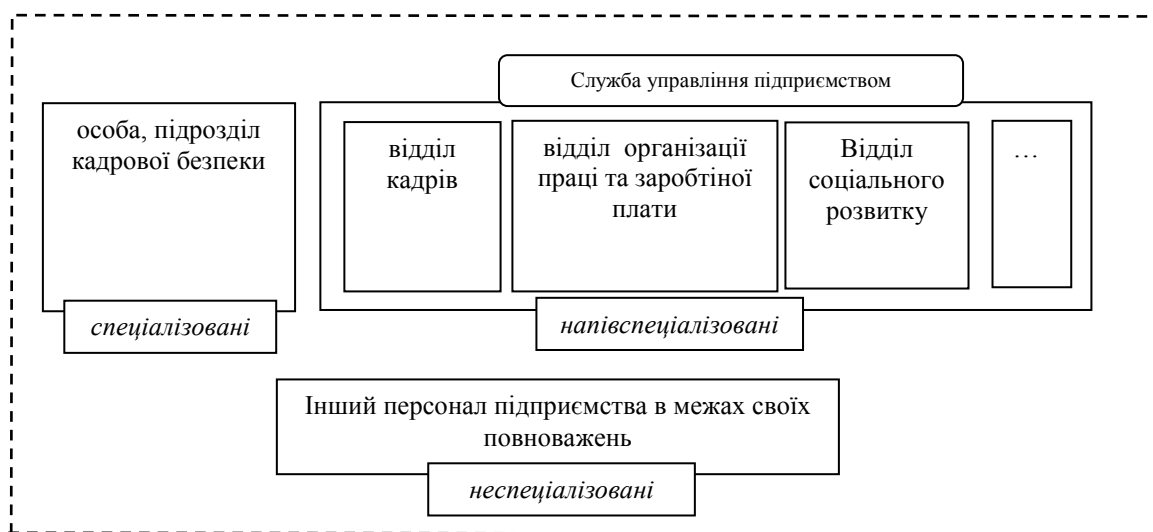
У нашому трактуванні мета підсистеми кадрової безпеки полягає у виявленні, ідентифікації та мінімізації впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на кадровий потенціал підприємства та досягнення життєво важливих інтересів на основі розробленого і реалізованого комплексу заходів економіко-правового та організаційного характеру.

У відповідності 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.

Функціонування підсистеми кадрової безпеки, не може бути ізольованим від процесу виконання своїх завдань службами управління персоналом. На нашу думку забезпечення кадрової безпеки повинно мати комплексний характер, який полягає у поєднанні зусиль спеціальних підрозділів (особи) економічної безпеки, в т.ч. групи яка відповідає за безпеку у цій функціональній сфері, та неспеціалізованих відділів, які забезпечують процес управління персоналом. Звідси, на нашу точку зору, структура суб'єктів кадрової безпеки повинна складатися з таких компонентів (рис. 1).



**Рис. 1. Суб'єкти кадрової безпеки підприємства**

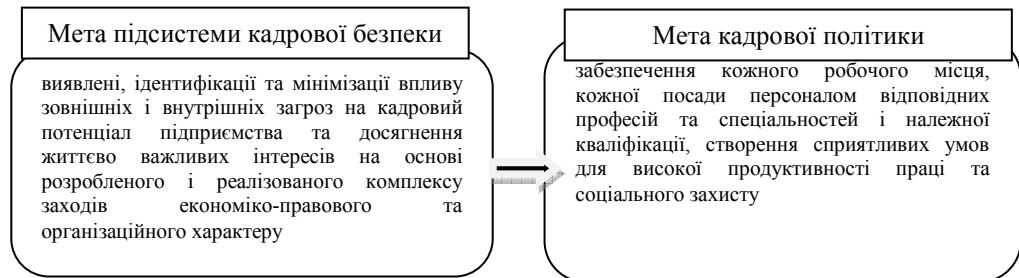
Представлене трактування суб'єктів кадрової безпеки відповідає основним позиціям, які викладені у наукових працях, авторами яких є В. Ортинський, І. Керницький, З. Живко, М. Керницька, М. Живко [3], Л. Донець, Н. Ващенко [2], М. Зацеркляний, О. Мельников [4], Н. Реверчук [6], В. Франчук [8] та конкретизовано нами стосовно цієї важливої функціональної сфери економічної безпеки підприємства.

Досягнення вище визначеної мети та виконання поставлених завдань кадрової безпеки є неможливим без виявлення взаємозв'язку із кадровою політикою підприємства.

Розпочнемо з того, що у сучасному трактуванні, яке сформовано у працях А. Кібанова [7], О. Крушельницької, Д. Мельничук [5], Г. Щекіна [9] кадрова

політика – це свідомо, цілеспрямована діяльність, спрямована на створення трудового колективу, який щонайкраще сприяв би сполученню цілей і пріоритетів підприємства та його працівників.

У відповідності до цього визначення кадрової політики, її головною метою є забезпечення кожного робочого місця, кожної посади персоналом відповідних професій та спеціальностей і належної кваліфікації, створення сприятливих умов для високої продуктивності праці та соціального захисту. Зазначене забезпечується через досягнення мети підсистеми кадрової безпеки (рис. 2).



**Рис. 2. Взаємозв'язок між метою кадрової безпеки та кадрової політики**

Проведене аналітичне дослідження дозволило виявити, що більшість видавничих структур та поліграфічних підприємств будують свою кадрову політику наступним чином [1]:

- використовують режими неповної зайнятості (скорочений робочий тиждень і день, відпустки з дозволу адміністрації і т.д.) з метою уникнення скорочення штату з надією на покращення та в подальшому більш інтенсивне використання трудових ресурсів;

- часткове звільнення персоналу – допоміжного, некваліфікованого, чисельність якого можна швидко поновити;

- збереження найбільш кваліфікованої частини персоналу – працівників, які зайняті на ключових технологічних операціях, в т.ч. за рахунок скорочення інших категорій;

- пасивна кадрова політика, яка супроводжується зниженням заробітної плати, неповною зайнятістю і спричиняє плинність найбільш мобільної частини персоналу, в т.ч. висококваліфікованих працівників;

- суттєве скорочення чисельності персоналу, що спричинено кризовим станом підприємства.

На процес формування та реалізації кадрової політики суттєво впливає обраний керівництвом її різновид. У відповідності до доробку О. Крушельницької та Д. Мельничука [5] були визначені та охарактеризовані найбільш відомі типи кадрової політики та, у відповідності до цього, визначено перелік можливих завдань кадрової безпеки (рис. 3).

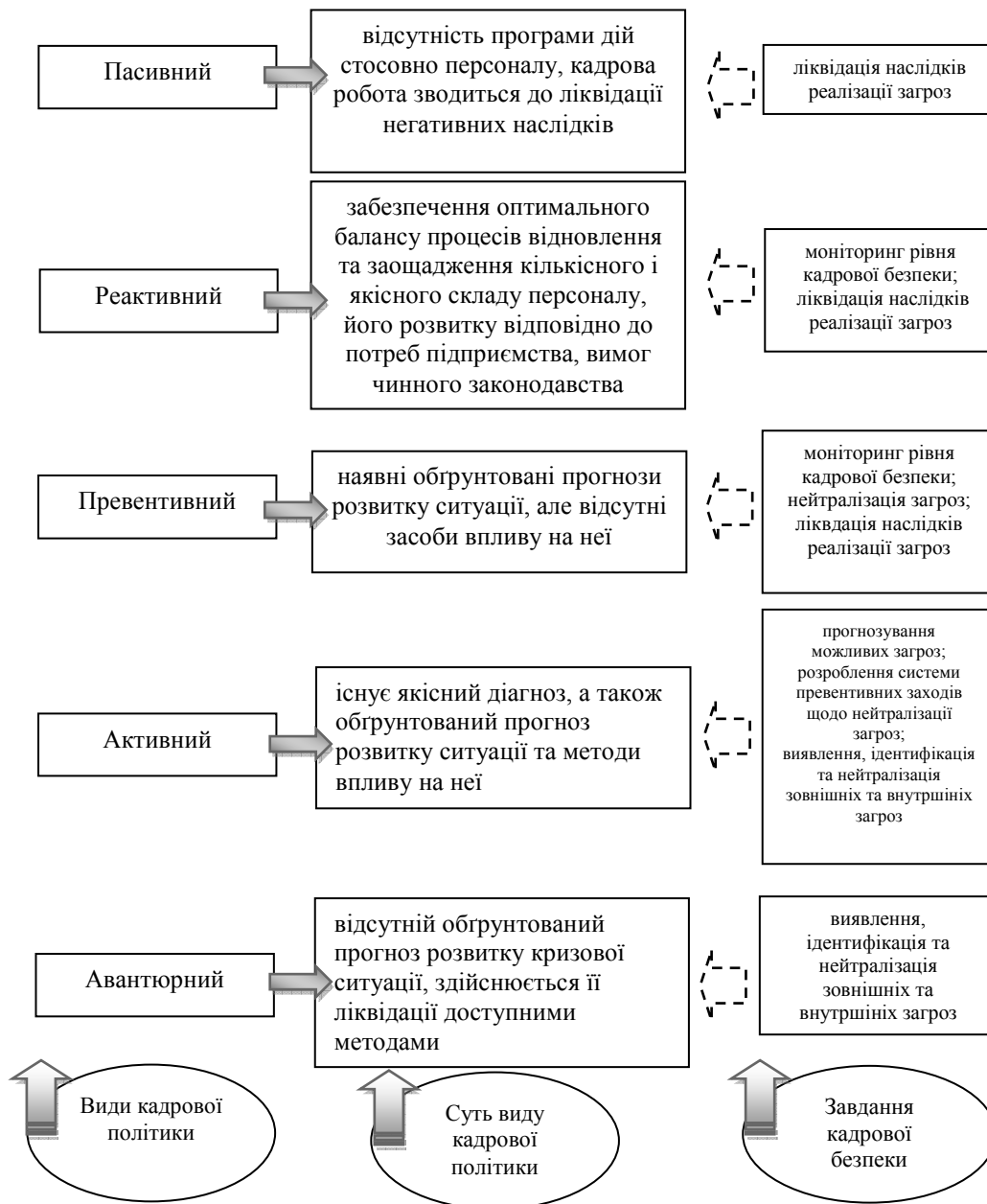


Рис. 3. Завдання кадрової безпеки у відповідності до типу кадрової політики

Із числа охарактеризованих видів кадрової політики, найбільш оптимальним вважається – активний, який повинен супроводжуватись постановкою і виконанням визначеного переліку завдань кадрової безпеки та забезпечити зростання та високу ефективність використання кадрового потенціалу.

**Висновки.** Підсумовуючи проведені дослідження доцільно ще раз наголосити на таких моментах:

- в наслідок специфіки діяльності та у відповідності до сучасних тенденцій зростання ваги та значення людського капіталу у виробництві продукції, гарантування кадрової безпеки стає пріоритетним як для ефективного здійснення підприємницької діяльності, так і самого факту існування певного підприємства;

- формування методичних засад управління кадровою безпекою покликане заповнити певний вакуум у цій сфері та надати теоретичну основу тим процесам, які відіграють ключову роль на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі;

- визначення ключових завдань кадрової безпеки у відповідності до певного виду кадрової політики уможливує удосконалення процесу гарантування економічної безпеки в загальному.

### Література

1. Бурда І. Я. Аналіз рівня кадрової безпеки на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі / І. Я. Бурда // Збірник наукових праць Львівського державного університету внутрішніх справ (Економічні науки). – 2010. - №2.- С. 219-226.
2. Донець Л. І. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / Л. І. Донець, Н. В. Ващенко. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.
3. 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.
4. Зацеркляний М. М. Основи економічної безпеки: навч. посіб. / М. М. Зацеркляний, О. Ф. Мельников. – К.: КНТ, 2009. – 337 с.
5. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор. – 2003. – 296 с.
6. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: моногр. / Н. Й. Реверчук. – Львів: ЛБІ НБУ, 2004. – 195 с.
7. Управление персоналом организации: учеб. / под. ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 638 с.
8. Франчук В. І. Основи економічної безпеки: навч. посіб. / В. І. Франчук. – Львів. держ. ун-т внутрішніх справ. – Львів: 2008. – 203 с.
9. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента: учеб. / Г. В. Щекин. – 4-е изд., испр. – К.: МАУП, 2002. – 280 с.

**Summary**

**Palyga E.<sup>1</sup>, Kushnir L.<sup>2</sup>, Burda I.<sup>1</sup>**

**<sup>1</sup>Ukrainain Academy of Printing**

**<sup>2</sup> Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies  
named after S.Z. Gzhytskij**

**METHODOLOGICAL ASPECTS OF PERSONNEL SECURITY  
GUARANTEE COMPANIES PUBLISHING AND PRINTING INDUSTRIES**

*The article defined and substantiated task of personnel security in accordance  
with certain types of personnel policy*

**Key words:** *economic security, personnel security, personnel, staff, subsystem*

Рецензент – д.е.н., професор Музика П.М.