

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Онiсiфорова В.Ю., канд. екон. наук, доцент

Харкiвський нацiональний автомобiльно-дорожнiй унiверситет

Болотова Т.М., канд. екон. наук, доцент

Харкiвський торговельно-економiчний коледж КНТЕУ

Постановка проблеми. В сучасних умовах все більшого значення для розвитку підприємства та підвищення його економічної ефективності мають питання ефективного управління персоналом, всебічного розвитку трудового колективу та, відповідно, підвищення рівня кадрової безпеки підприємства. Саме персонал, продуктивність його праці, мотивація та зацікавленість у професійному зростанні виходять на перший план в умовах підвищеного значення інтелектуально-кадрових аспектів розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам управління економічною безпекою підприємства в розрізі функціональних складових і кадрової складової, зокрема, приділяє увагу в своїх дослідженнях значна кількість науковців. Переважна більшість серед них розглядає проблему управління економічною безпекою в цілому, відповідно до різних підходів і складових [1-3]. Кадрові ж питання, головним чином, розглядаються науковцями в розрізі управління персоналом, а не в розрізі управління відповідною складовою економічної безпеки підприємства [4-10].

Невирішені складові загальної проблеми. Не зважаючи на велику кількість досліджень, вимагає розгляду проблема управління кадровою безпекою підприємства в розрізі пошуку нових сучасних ефективних інструментів підвищення її рівня.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення ефективних інструментів підвищення рівня кадрової безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під час дослідження проблеми управління економічною безпекою підприємства прийнято виділяти, використовуючи різні підходи, певні складові, відповідно до різних аспектів діяльності підприємства. Слід зазначити, що незалежно від того, який підхід – ресурсний, системний, функціональний – використовується в дослідженні, обов'язково виокремлюється складова, що стосується управління економічною безпекою підприємства з точки зору управління персоналом.

Розглянемо існуючі підходи більш докладно. В межах досліджень, що ґрунтуються на системному підході, прийнято виділяти соціальну складову, як таку, що уособлює всі аспекти матеріального забезпечення, структури, чисельності персоналу. В межах ресурсного підходу існує така складова, як безпека персоналу, що досліджує всі чинники впливу загроз на персонал підприємства та ефективність його праці. В межах функціонального підходу виокремлюють інтелектуально-кадрову складову економічної безпеки підприємства, як таку, що розглядає всі питання ефективного управління

кадрами та підвищення якісного рівня працівників в розрізі розвитку їх професійних якостей.

Отже, вплив персоналу на рівень економічної безпеки підприємства не викликає сумніву, тому необхідним є пошук ефективних сучасних інструментів підвищення рівня економічної безпеки саме через кадрову складову.

У розрізі управління кадровою безпекою підприємства прийнято виділяти такі основні напрямки: управління процесами пошуку, розподілу, адаптації персоналу на робочих місцях; визначення ефективних форм побудови трудових відносин з працівником в межах змін трудового законодавства та подальшої їх адаптації до європейських норм; побудова ефективної системи оплати праці відповідно до конкретних характеристик роботи, що виконується працівником; розробка ефективних матеріальних і нематеріальних заходів мотивації праці; пошук ефективних інструментів стимулювання професійного розвитку працівників; соціальний розвиток колективу.

Усі вищезазначені напрямки управління персоналом можуть бути визначені інструментами підвищення рівня кадрової безпеки підприємства у зв'язку з тим, що вони позитивно впливають на показники, які, зазвичай, прийнято використовувати, як показники оцінки економічної безпеки в розрізі складової, що стосується персоналу, а саме це такі показники:

- безпека за рівнем заробітної плати – у разі використання ефективних систем оплати праці на підприємстві може бути знайдений баланс між вимогою працівника до рівня заробітної плати та можливістю підприємства з точки зору ефективності витрат;

- порівнюваність темпів зростання оплати та продуктивності праці в межах підприємства – стимулювання професійного розвитку працівника та використання дієвих заходів нематеріальної мотивації праці створюють умови для підвищення зацікавленості персоналу у робочому місці та підвищення рівня продуктивності праці без суттєвого зростання витрат;

- зацікавленість у робочому місці у довгостроковій перспективі також створює умови для підвищення рівня трудової дисципліни, а цей показник також використовується серед таких, які оцінюють рівень кадрової безпеки підприємства;

- результатом означених напрямків управління персоналом на підприємстві є те, що вони позитивно впливають на головний показник кадрової безпеки підприємства, а саме на показник плинності кадрів, бо саме цей показник визначає ефективність всієї системи управління персоналом на підприємстві та формує кінцеві показники продуктивності праці.

Серед наведених напрямків підвищення рівня кадрової безпеки підприємства більшість є загально визначеними, їм присвячена значна кількість досліджень, однак є й такі, що є відносно новими та перспективними з точки зору потреб сучасного працівника, а відповідно і мотивації його праці. Серед таких можна назвати управління адаптацією працівника на робочому місці та управління соціальним розвитком колективу.

Під трудовою адаптацією працівника прийнято розуміти взаємний процес пристосування працівника, колективу й організації в нових професійних, соціальних та економічних умовах. Отже, від швидкості та гармонійності побудови цього процесу прямим чином залежить рівень продуктивності праці та рівень плинності кадрів. Головним видом адаптації в умовах вітчизняного підприємства є виробнича адаптація, в розрізі якої виокремлюють професійну, соціальну, психологічну, економічну, організаційну, тощо різновиди адаптації. Отже, задля підвищення рівня кадрової безпеки необхідні заходи, які б могли максимально скоротити терміни адаптації працівника на підприємстві за зазначеними напрямками та вивести продуктивність його праці на ефективний рівень. Класичними методами адаптації, що використовуються найбільше на вітчизняних підприємствах, є інструктаж, наставництво та навчання на виробництві. Однак ці методи є дещо морально застарілими для сучасних умов і головним чином використовуються на підприємствах ще за зразком радянських часів. Тому на вітчизняних підприємствах слід запроваджувати більш прогресивні сучасні методи виробничої адаптації, які базуються на досвіді європейських підприємств. Найбільш цікавими й ефективними серед таких можна назвати наступні:

- метод «занурення» – полягає в тому, що працівник з першого дня починає працювати на рівні з колегами на аналогічних посадах та має виконувати весь перелік посадових обов'язків. Такий метод є найбільш простим з точки зору керівників організації, однак ефективність його викликає сумнів через високий рівень стресовості для працівника;

- метод «кадрових шкіл» – використовується в організаціях, якщо вони через певні обставини чи особливості діяльності мають перепрофілювати працівників в максимально короткі терміни. У вітчизняних умовах це дієвий метод адаптації, але він є ефективним, головним чином, для нових галузей, які відчувають певний «кадровий голод»;

- дистанційне навчання – все частіше використовується на вітчизняних підприємствах, однак такий метод адаптації потребує від працівника високого рівня самодисципліни та мотивації, бо створює додаткове навантаження в неробочий час;

- метод «приятелювання» – метод дещо схожий із традиційним методом наставництва, однак він передбачає рівність між новим працівником і наставником. Головною проблемою реалізації методу є стимулювання саме наставника на такий вид співпраці.

Розглянемо управління соціальним розвитком колективу як захід позитивного впливу на рівень кадрової безпеки підприємства. Саме цей метод є мало використовуваним на сьогодні на вітчизняних підприємствах і лише отримує перші поштовхи до розповсюдження, головним чином, завдяки збільшенню кількості підприємств з іноземним капіталом і поширенню їх прогресивних поглядів на управління персоналом. Головними методами соціального розвитку персоналу, відповідно і інструментами підвищення рівня кадрової безпеки підприємства, є соціальний пакет, компенсаційний пакет

відповідно до особливостей діяльності підприємства, додатковий компенсаційний пакет, нематеріальні заходи підвищення рівня лояльності працівника. Розглянемо складові додаткового компенсаційного пакету працівника, бо саме він є не вимогою державного законодавства, а добровільним кроком до мотивації працівника з боку підприємства. Найбільш поширеними в такому пакеті є кредити працівникові на лояльних умовах, виплати на оздоровлення, корпоративне медичне страхування. В умовах медичної реформи та низького рівня медичного обслуговування в Україні дійсно дієвим і зрозумілим для працівника є медичне страхування, як основний компонент додаткового компенсаційного пакету. Такі витрати будуть дійсно ефективними для підприємства, бо будуть сприяти підвищенню рівня медичного обслуговування колективу. Відповідно, скоротяться розміри виплат у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю та знизиться рівень виплат за заміщення тимчасово відсутніх працівників.

Висновки з проведеного дослідження. Методи адаптації персоналу та соціального розвитку колективу з міжнародної практики мають всі перспективи для ефективного використання в умовах вітчизняних підприємств. Головним при цьому є розуміння керівництвом підприємства того, що витрати, які виникають у зв'язку з впровадженням таких заходів, є ефективними в довгостроковій перспективі і позитивно впливають на рівень кадрової й економічної безпеки підприємства в майбутньому.

Перелік посилань

1. Близнюк А. О. Аналіз стану системи управління економічною безпекою підприємств автотранспортної галузі. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 3(10). Т. 2. С. 121-125.

2. Воронков О. О., Дяченко К. С. Концептуальні засади дослідження економічної безпеки будівельних підприємств. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. № 4. С. 117-124.

3. Дмитрієв І. А., Близнюк А. О., Онісіфорова В. Ю. Управління економічною безпекою автотранспортного підприємства: монографія. Харків, 2014. 216 с.

4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ, 2011. 467 с.

5. Дейнека А. В. Управление персоналом. М.: Дашков и К, 2016. 466 с.

6. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

7. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент: підручник. Київ, 2014. 479 с.

8. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник. М.: Издательство «Финпресс», 2014. 288 с.

9. Мачтакова О. Г. Мотивація: від античності до постмодернізму: монографія. Одеса, 2013. 210 с.

10. Пугачев В. П. Управление персоналом организации. М.: Издательство Юрайт, 2019. 402 с.

References

1. Bliznyuk, A. O. (2015), Analysis of the state of the system of management of economic safety of the enterprises of the motor transport industry [Analiz stanu systemy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv avtotransportnoi haluzi], *Problems and prospects of entrepreneurship development*, Kharkiv, KhNADU, No 3(10), vol. 2, P. 121-125.

2. Voronkov, O., Dyachenko, K. S. (2017), Conceptual basis for the study of economic safety of construction enterprises [Kontseptualni zasady doslidzhennia ekonomichnoi bezpeky budivelnykh pidpriemstv], *Bulletin of the Zhytomyr State Technological University*, Series: Economic Sciences, No. 4, P. 117-124.

3. Dmytriiev, I., Blyzniuk, A., Onisiforova, V. (2014), *Management of economic safety of motor transport enterprise: monograph* [Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu avtotransportnoho pidpriemstva: monohrafiia], Kharkiv, 216 p.

4. Balabanova, L. V., Sardak, O. V. (2011), *Managing staff: pidruchnik* [Upravlinnia personalom: pidruchnyk], Kyiv, 467 p.

5. Deineka, A. V. (2016), *Personnel Management* [Upravlenie personalom], M.: Dashkov and Co., 466 p.

6. Zbritska, T. P., Savchenko, G. O., Tatarevska, M. S. (2013), *Managing rozvytkom staff: navch. posib.* [Upravlinnia rozvytkom personalu: navch. posib.], Odessa: Atlant, 427 p.

7. Kolot, A. M., Tsimbalyuk, S. O. (2014) *Motivation Management* [Motyvatsiyni menedzhment], Kiev, 479 p.

8. Maslov, V. I. (2014), *Strategic personnel management in an effective organizational culture: Textbook* [Strategicheskoe upravlenie personalom v usloviyakh effektivnoy organizatsionnoy kul'tury: Uchebnyk], M.: Publishing "Finpress", 288 p.

9. Machtakova, O. G. (2013), *Motivation: from antiquity to postmodernism* [Motyvaciya: vid antychnosti do postmodernizmu], Odesa, 210 p.

10. Pugachev, V. P. (2019), *Management staff of the organization* [Upravlenie personalom organizatsii], M.: Yurayt Publishing House, 402 p.

РЕФЕРАТИ РЕФЕРАТЫ ABSTRACTS

УДК 658.15; JEL Classification: M 21

Онiсiфорова В.Ю., Болотова Т.М. СУЧАСНI АСПЕКТИ УПРАВЛIННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПiДПРИЄМСТВА

Мета. Визначення ефективних iнструментiв пiдвищення рiвня кадрової безпеки пiдприємства. **Методика дослідження.** В ходi дослідження використовувалися методи аналізу i синтезу, метод логiчного аналізу. Iнформацiйними ресурсами дослідження є електроннi iнформацiйнi ресурси i матерiали перiодичних видань. **Результати.** Незалежно вiд того, який пiдхiд – ресурсний, системний, функцiональний – використовується в дослідженнi, обов'язково виокремлюється складова, яка стосується управлiння економiчною

безпекою підприємства з точки зору управління персоналом. Вплив персоналу на рівень економічної безпеки підприємства не викликає сумніву, тому необхідним є пошук ефективних сучасних інструментів підвищення рівня економічної безпеки саме через кадрову складову. Традиційні напрямки управління персоналом можуть бути визначені інструментами підвищення рівня кадрової безпеки підприємства у зв'язку з тим, що вони позитивно впливають на її показники. Серед нових інструментів підвищення рівня кадрової безпеки підприємства можна виокремити управління адаптацією працівника на робочому місці та управління соціальним розвитком колективу. Головним видом адаптації в умовах вітчизняних підприємств є виробнича адаптація, отже, задля підвищення рівня кадрової безпеки необхідні заходи, які б могли максимально скоротити терміни адаптації працівника на підприємстві та вивести продуктивність його праці на ефективний рівень. Класичними методами адаптації є інструктаж, наставництво та навчання на виробництві. Прогресивними методами виробничої адаптації, які базуються на досвіді європейських підприємств, є метод «занурення», метод «кадрових шкіл», дистанційне навчання, метод «приятелювання». Серед методів соціального розвитку колективу найбільш ефективним визначено корпоративне медичне страхування. **Наукова новизна.** Визначено перспективні методи виробничої адаптації персоналу та соціального розвитку колективу як інструменти підвищення рівня кадрової безпеки підприємства. **Практична значущість.** Запропоновані висновки можуть бути використані керівниками та власниками підприємств при управлінні їх економічною безпекою.

Ключові слова: економічна безпека підприємства; складові економічної безпеки підприємства; кадрова безпека підприємства; адаптація персоналу; управління персоналом.

УДК 658.15; JEL Classification: M 21

Ониси́форова В.Ю., Болотова Т.Н. СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Цель. Определение эффективных инструментов повышения уровня кадровой безопасности предприятия. **Методика исследования.** В ходе исследования использовались методы анализа и синтеза, метод логического анализа. Информационными ресурсами исследования являются электронные информационные ресурсы и материалы периодических изданий. **Результаты.** Независимо от того, какой подход – ресурсный, системный, функциональный – используется в исследовании, обязательно выделяется составляющая, которая касается управления экономической безопасностью предприятия с точки зрения управления персоналом. Влияние персонала на уровень экономической безопасности предприятия не вызывает сомнения, поэтому необходим поиск эффективных современных инструментов повышения уровня экономической безопасности через кадровую составляющую. Традиционные направления управления персоналом могут быть признаны инструментами повышения уровня кадровой безопасности предприятия в связи с тем, что они положительно влияют на ее показатели. Среди новых инструментов повышения

уровня кадровой безопасности предприятия можно выделить управление адаптацией работника на рабочем месте и управление социальным развитием коллектива. Главным видом адаптации в условиях отечественных предприятий является производственная адаптация, следовательно, для повышения уровня кадровой безопасности необходимы меры, которые могли бы максимально сократить сроки адаптации работника на предприятии и вывести производительность его труда на эффективный уровень. Классическими методами адаптации является инструктажи, наставничество и обучение на производстве. Прогрессивными методами производственной адаптации, основанными на опыте европейских предприятий, являются метод «погружения», метод «кадровых школ», дистанционное обучение, метод «приятельства». Среди методов социального развития коллектива наиболее эффективным определено корпоративное медицинское страхование. **Научная новизна.** Определены перспективные методы производственной адаптации персонала и социального развития коллектива как инструменты повышения уровня кадровой безопасности предприятия. **Практическая значимость.** Предложенные выводы могут быть использованы руководителями и владельцами предприятий при управлении их экономической безопасностью.

Ключевые слова: экономическая безопасность предприятия; составляющие экономической безопасности предприятия; кадровая безопасность предприятия; адаптация персонала; управление персоналом.

UDC 658.15; JEL Classification: M 21

Onisiforova V.Yu., Bolotova T.M. MODERN ASPECTS OF ENTERPRISE PERSONNEL SECURITY MANAGEMENT

Purpose. Definition of effective tools for increasing the level of personnel security of the enterprise. **Methodology of research.** Methods of analysis and synthesis, method of logical analysis were used during the study. Electronic information resources and periodical material are information resources of the research. **Findings.** No matter which approach (resource, system, functional) is used in the study, it is necessary to distinguish the component that relates to the management of enterprise economic security in terms of personnel management. The impact of personnel on the level of enterprise economic security is undeniable, so it is necessary to find effective modern tools to improve the level of economic security through the human resources. Traditional areas of personnel management can be defined as tools for improve the personnel security of the enterprise due to the fact that they have a positive impact on its performance. Among the new tools for increasing the level of personnel security of the company are the management of employee adaptation in the workplace and management of social development of the team. The main type of adaptation in the conditions of domestic enterprises is industrial adaptation. Therefore, in order to improve the level of personnel security the means that could shorten the adaptation time of an employee at the enterprise and bring his productivity to an effective level are needed. The classic methods of adaptation are coaching, mentoring and on-the-job training. Progressive methods of industrial adaptation based on the experience of European enterprises, are the method

of “immersion”, the method of “personnel schools”, distance learning, the method of “friendliness”. Corporate health insurance is the most effective among the methods of collective social development. **Originality.** Perspective methods of production adaptation of personnel and social development of the team as tools for increasing the level of personnel safety of the enterprise are defined. **Practical value.** The suggested findings can be used by managers and business owners in managing their economic security

Key words: economic security of the enterprise; components of enterprise economic security; personnel security of the enterprise; adaptation of personnel; personnel management.

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Ониси́форова Валентина Юріївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: valentinaonisiforova@gmail.com; ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9899-8427>. Моб. 099-499-14-28.

Ониси́форова Валентина Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, доцент кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Onisiforova Valentyna – PhD in Economics, Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Болотова Тетяна Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський торговельно-економічний коледж КНТЕУ, викладач ЦК економіки, управління та адміністрування, м. Харків, Україна; e-mail: tatabolotova1975@gmail.com; ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1414-880X>. Моб. 050-302-57-77.

Болотова Татьяна Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский торгово-экономический колледж КНТЭУ, преподаватель ЦК экономики, управления и администрирования, г. Харьков, Украина.

Bolotova Tatyana – PhD in Economics, Kharkiv College of Trade and Economics KNTEU, teacher of the Central Committee of Economics, Management and Administration, Kharkiv, Ukraine.