

## **КАДРОВА БЕЗПЕКА — ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті розглянуто питання кадрової безпеки підприємства як основи економічної безпеки підприємства. Систематизовано підходи щодо визначення сутності поняття «кадрова безпека». Визначено зовнішні та внутрішні фактори виникнення загрози для кадрової безпеки підприємства. Сформульовано інноваційні ролі.*

*В статье рассмотрены вопросы кадровой безопасности как основы экономической безопасности предприятия. Систематизированы подходы, определения сущности понятия «кадровая безопасность». Определены внешние и внутренние факторы возникновения угроз кадровой безопасности предприятия. Сформулированы инновационные роли.*

*This article looks at the security personnel as a basis of economic safety of the enterprise. Systematized approaches, definition of the notion of «human security». The external and internal factors of enterprise's personnel security threats. Formulated innovative role.*

**Ключові слова.** Кадрова безпека, економічна безпека підприємства, зовнішні загрози персоналу, внутрішні загрози персоналу, інноваційні ролі керівників, лідер, інноватор, стратег.

**Ключевые слова.** Кадровая безопасность, экономическая безопасность, внешние угрозы персонала, внутренние угрозы персонала, инновационные роли руководителя, инноватор, лидер, стратег.

**Key words.** Personnel security, economic security, external threats, internal threats staff personnel, innovative leadership, innovator, leader, strategist.

**Вступ.** В умовах ринкової економіки одним із актуальних питань є управління підприємством з позиції економічної безпеки. Підприємства повинні протистояти різного роду загрозам і відновлюватись після їх настання. Успішне функціонування підприємства в умовах ринкової економіки передбачає забезпечення ефективної системи заходів економічної безпеки.

В останні роки підприємства відчувають зростання загроз з боку власного персоналу, що супроводжується погіршенням економічної безпеки підприємства внаслідок збільшення ризиків в управлінні персоналом. За оцінками фахівців, такі ризики можуть не тільки спричинити підприємству фінансові втрати, а й призвести до його повної втрати власниками або суттєвого зменшення ринкової вартості активів.

**Постановка завдання.** В умовах становлення економіки України фінансові ризики були чи не одними з найбільших, а в деяких випадках вони вважалися абсолютними. Однак за роки стабілізації економічної ситуації в країні все більшої ваги набувають також репутаційні ризики, які збільшуються та, в свою чергу, загострюють ризики фінансові [1, с. 179]. Саме тому все більшої актуальності набувають питання щодо забезпечення кадрової безпеки підприємства, що й потребує поглибленого вивчення та вдосконалення.

**Результати дослідження.** Наукові та практичні питання, щодо економічної безпеки підприємства висвітлені в роботах багатьох учених: О Арефєвої [2], С. Лобунської [3], Н. Подлужної [4], В Пономаренка [5], І. Цигилик [6] та інших. Серед вітчизняних і закордонних учених-економістів немає єдиного визначення терміна «економічна безпека». Разом з тим, принципові розбіжності в підходах до трактування втримування даної економічної категорії не спостерігаються.

Тлумачення визначення поняття «економічна безпека підприємства» наведено в табл. 1.

*Таблиця 1*

**ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА» [7]**

Визначення	Автор	Рік
1	2	3

Характеристика системи, яка самоорганізовується й самореалізується, стан, при якому економічні параметри дозволяють зберігати головні її властивості: рівновага й стійкість при мінімізації погроз	Н. Подлужна [4]	2001
Стан ефективного використання його ресурсів (капіталу, персоналу, інформації й технології, техніки й устаткування, прав) і існуючої ринкової можливості, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (погрози) і забезпечити його тривале виживання й сталий розвиток на ринку відповідно до вибраної місії.	О. Арефєва [2]	2003
Економічна безпека підприємства — це такий стан ресурсів (капіталу, персоналу, інформації, технології і техніки, устаткування, прав) і підприємницької можливості, при якому гарантується максимально ефективно їхнє використання для забезпечення стабільного функціонування й динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішніх і зовнішніх негативних впливів (погроз)	І. Циглик [6]	2007
Готовність системи менеджменту підприємства щодо використання її в процесі комерціалізації нововведень, з урахуванням обмежень щодо підвищення (або збереження) припустимого рівня ризику	С. Лобунська [3]	2012

Відтак, більшість авторів сходяться в тому, що економічна безпека підприємства — як стан захищеності підприємства від небажаних впливів, як зовнішнього так і внутрішнього характеру, при максимально ефективному використанні наявних ресурсів (потенціалу підприємства). Економічна безпека підприємства являє собою достатньо широке поняття, яке включає в себе матеріальну, фінансову, силову, інформаційну, техніко-технологічну, правову, а також кадрову безпеку, яка є одним з основних факторів економічної безпеки підприємства.

Слід зазначити, що усі зазначені складові економічної безпеки підприємства пов'язані з діяльністю персоналу.

У контексті викладеного постає питання визначення сутності поняття кадрової безпеки підприємства.

Вагомий внесок у вивчення проблем теорії та практики кадрової безпеки зробили вчені А. Кібанов [8], Н. Мехеда, Н. Маренич [9], Г. Назарова [10], Н. Подлужна [6], М. Петров [11], Г. Чумарін [12], І. Швець [1], Н. Швець [13] та інші. Разом з тим, існують різні підходи щодо визначення та розуміння сутності поняття «кадрова безпека». Систематизацію підходів до визначення сутності поняття «кадрова безпека» наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «КАДРОВА БЕЗПЕКА»**

Визначення категорії	Автор	Рік
1	2	3
Кадрова безпека — це генеральний напрям кадрової роботи, сукупність принципів, методів спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації	А. Кібанов [8],	2002
Кадрова безпека — це таке становище організації як соціальної спільності й індивіда в ній, за якого вплив на них із боку природного, економічного й соціального середовищ, а також внутрішнього середовища самої людини не здатні заподіяти шкоди	М. Петров [11]	2002
Кадрова безпека — це процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами	Н. Підлужна [4] Г. Чумарін, [12]	2003
Кадрова безпека — стан захищеності компанії від ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом	Н. Швець [13]	2006
Кадрова безпека — сукупність заходів, спрямованих на запобігання протиправних дій або сприяння їм з боку персоналу підприємства	І Швець [1]	2009
Кадрову безпеку підприємства можна досліджувати як комбінацію таких складових частин як безпека життєдіяльності, соціально-мотиваційна, професійна та антиконфліктна безпека ризиків компанії,	Н. Мехеда Н. Маренич [9]	2012

Наведені визначення надають підстави стверджувати, що кадрова безпека, будучи елементом економічної безпеки компанії, за умови, що в компанії присутні всі етапи організації та управління персоналом, націлена на встановлення таких трудових і соціокультурних відносин, що забезпечують беззбиткову діяльність підприємства. Відтак, кадрову безпеку підприємства можна досліджувати як комбінацію її складових (табл. 3).

Таблиця 3

## СКЛАДОВІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Складові безпеки	Вид безпеки
1	2
Життєдіяльності	Безпека здоров'я; фізична безпека
Професійна	Безпека праці; інформаційна безпека; інтелектуальна безпека; пенсійно-страхова безпека
Соціально-мотиваційна	Фінансова безпека; кар'єрна безпека; технологічна безпека; естетична безпека; адміністративна безпека
Антиконфліктна	Психологічна безпека; патріотична безпека; комунікаційна безпека

Найбільше поширення в науці одержало виділення небезпек і загроз залежно від сфери їх виникнення. За цією ознакою розрізняють внутрішні і зовнішні (табл. 4).

Таблиця 4

## ФАКТОРИ ВИНИКНЕННЯ ЗАГРОЗИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА, СКЛАДЕНО ЗА [9]

Зовнішні небезпеки	Внутрішні небезпеки
1	2
умови мотивації в конкурентів країни; установка конкурентів на «переманювання»; зовнішній тиск на співробітників; втягування їх у різні види залежності; інфляційні процеси (їх слід враховувати під ще розрахунку заробітної плати)	невідповідність кваліфікації співробітників посаді яку займає; недостатня кваліфікація працівників; відсутність системи оцінювання персоналу
	слабка організація системи навчання; неефективна система мотивації; помилки в плануванні ресурсів персоналу; відсутність творчих елементів у роботі; нецільове використання кваліфікованих співробітників; працівники орієнтовані на вирішення внутрішніх тактичних завдань; відсутність або слабкість корпоративної політики

Зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства викликані глобалізацією ринків і структури промисловості, зрушеннями в архітектурі робочих місць і демографії робочої сили, орієнтацією на високі доходи власників, швидкими і безперервними організаційними та технологічними змінами, є стратегічними.

Як зазначає Г. Назарова, служба управління персоналом не менш важливий суб'єкт, а в деяких питаннях — і значніший. Саме служба управління персоналом виконує функції відбору, набору, оцінки; сприяє мінімізації негативних впливів з боку персоналу [10, с. 36].

Основними напрямками кадрової політики підприємства повинні бути: визначення потреб у робочій силі як за кількістю, так і за якістю, форм її залучення й використання. Це відноситься як до підвищення кваліфікації, постійного розвитку персоналу, так і до створення умов для повного прояву стимулів до високопродуктивної праці з боку кожного працівника, виключенню передумов до появи неблагонадійних співробітників. Неблагонадійність — це деякий динамічний процес, що змінюється в часі під впливом зовнішніх і внутрішніх причин індивіда, що й відображає готовність, почати дії, які в його соціально-культурному середовищі вищого рівня можуть бути розцінені, як порушення існуючих норм і традицій. А

також і сама поведінка, що порушує ці норми. Неблагонадійний персонал у першу чергу небезпечний схильністю до розголошення службової інформації й комерційної таємниці.

Високий рівень дисципліни; зростання чисельності кваліфікованих кадрів, зниження плинності кадрів, досягнення високого освітнього рівня та компетентність керівників є основними ознаками зниження кадрових ризиків, а отже напрямками, що забезпечують економічну безпеку підприємству. Саме тому, один з показників економічної безпеки на сьогоднішній день є рівень освіти персоналу [14, с.141].

В індустріальному суспільстві в якості переважних факторів виробництва є праця й капітал, у сучасному суспільстві такими факторами є знання й інтелектуальний капітал. В економіці, заснованій на знаннях, життєво важливою є генерація високого людського капіталу, необхідного для стійкого економічного, соціального, культурного й природного розвитку. Інтелектуальний капітал стає основним джерелом престижу, процвітання та економічної безпеки підприємства.

**Висновки.** Для підтвердження своєї ролі в забезпеченні життєдіяльності підприємства, служба управління персоналом повинна мати відповідні повноваження щодо гарантування економічної безпеки. Сучасні служби управління персоналом — це не відділи кадрів за часів адміністративної економіки, не функція обліку, набору і звільнення персоналу. Інтенсивні зміни у сфері людських ресурсів (у глобальному, регіональному, національному, демографічному, галузевому, професійному та індивідуальному вимірах), обумовлюють нові інноваційні ролі керівників: лідера, інноватора, стратега, підприємця.

Інтенсивні зміни у сфері людських ресурсів охоплюють не тільки бізнес в цілому, але й стратегічне управління персоналом, а саме: широкі професійні і посадові профілі; інформований і гнучкий вибір траєкторії професійного розвитку; відповідальність самих працівників за власний розвиток; створення можливостей для професійного зростання кожного працівника; відкрите обговорення рівня компетентності працівників, наявних вакансій і шляхів їх заповнення. Одним із узгоджених повноважень служби стратегічного управління персоналом має бути безпосередній доступ її посадових осіб до відповідних корпоративних ресурсів: планів стратегічного розвитку підприємства; інформаційних масивів, зокрема конфіденційного характеру; аналітичних досліджень; кошторисів витрат на відповідні програми щодо організації кадрової безпеки (на залучення кваліфікованих кадрів, на розвиток корпоративної культури та управління лояльністю) тощо. Практична реалізація перерахованих заходів має мінімізувати ризики пов'язані з дією персоналу та забезпечити кадрову безпеку підприємства. Перспективами подальшої розробки можуть бути дослідження проблем опору персоналу організаційним змінам, які необхідні для подолання кризової ситуації.

### **Література**

1. *Швец І.Б.* Економічна безпека в управлінні персоналом [Текст] / І.Б. Швець // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 36(1). — Донецьк, 2009. — С. 179—184.
2. *Ареф'єва О.В.* Научная основа формирования экономической безопасности предприятий / О.В. Ареф'єва // Негосударственная система безопасности предпринимательства как субъект национальной безопасности Украины: Сборник материалов науки.-практ. Конф., Киев, 16 — 17 мая в 2001 г.— К.: Изд-во Европейского ун-ту финансов, информационной системы, менеджмента и бизнеса, 2003.— С. 49—53.
3. *Лобунська С.В.* Підходи щодо формування показника інноваційної спроможності в загальній системі економічної безпеки підприємства / С.В. Лобунська // Вісник економіки транспорту і промисловості. — № 39. — 2012. — С. 55—59.
4. *Подлужна Н.О.* Організація управління економічною безпекою підприємства: Автореф. Дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / НАН України; Інститут економіки промисловості. — Донецьк, 2003. — 20 с.
5. *Пономаренко В.С.* Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія / В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим. — Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003. — 323 с.
6. *Цигилик І.І.* Экономическая безопасность предприятия в системе внутреннего экономического механизма / И.И. Цигилик, Т.М. Паневник // Экономика.— 2007.— № 8.— С. 3—5.
7. *Кравченко В.О.* Інноваційний розвиток як основа економічної безпеки підприємства / В.О. Кравченко // Науковий вісник ОНЕУ. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. — Науки: економіка, політологія, історія. — 2013. — № 26 (205). — 255 с. — С. 122—131.
8. *Кибанов А.Я.* Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов.— М.: ИНФРА-М, 2002. — 638 с.

9. *Мехеда Н.Г.* Соціально-мотиваційні складові кадрової безпеки / Н.Г. Мехеда, А.І. Маренич // Фінансовий простір [Текст]: міжнародний науково-практичний журнал / Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ (м. Київ). — м. Черкаси. — №2 (6) 2012. — С. 38—45.

10. *Назарова Г.* Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства / Г. Назарова // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. — 2010. — Вип.15. — С. 34—37.

11. *Петров М.І.* Економічна безпека підприємства: сутність, трактування, точки зору / М.І. Петров // Менеджер. — 2002. — № 1(17). — С. 67—71.

12. *Чумарин І.Г.* Что такое кадровая безопасность компании / И.Г. Чумарин // Кадры предприятия — 2003. — № 2. — С. 25—32.

13. *Швець Н.К.* Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу / Н.К. Швець // Персонал. — 2006. — № 5. — С. 31—36. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.

14. *Никифоренко В.Г.* Інтелектуальний капітал як основа економічної безпеки підприємства / В.Г. Никифоренко // Науковий вісник ОНЕУ. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. — Науки: економіка, політологія, історія. — 2013. — № 26 (205). — 255 с. — С. 139—148.

Стаття надійшла до редакції 20.06.2014 р.