

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ РЕЗЕРВОВ И ОБЕСПЕЧЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. Статья посвящена анализу подходов отечественных и зарубежных ученых относительно определения понятия «резерв» и его места в учетно-аналитической сфере предприятия. Раскрыто нормативно-правовое обеспечение формирования и использования резервов на предприятиях. Предложено определение понятия «резерв», которое учитывает бухгалтерский аспект резервов предприятия.

Ключевые слова: резерв и обеспечение, учетные резервы, формирование резервов предприятия, бухгалтерский учет резервов.

ECONOMIC ESSENCE AND FUNCTIONAL OBJECTIVES OF RESERVES AND ENSURING AT ENTERPRISE

Summary. The article is devoted to the analysis of the approaches of domestic and foreign scientists regarding the definition of the concept of “reserve” and its place in the accounting and analytical sphere of the enterprise. The regulatory and legal support for the formation and use of reserves at enterprises was disclosed. The definition of the concept “reserve” was proposed, which takes into account the accounting aspect of the enterprise reserves.

Key words: reserve and ensuring, accounting reserves, reserve formation of the enterprise, accounting of reserves.

УДК 342.5:35.088

Панченко В. А.

*кандидат економічних наук, доцент,
заступник директора
Кіровоградського кооперативного коледжу економіки
і права імені М.П. Сая*

Panchenko V. A.

*Ph.D. in Economics, Associated Professor, Deputy Director,
M.P. Sai Kirovograd Cooperative College of Economics and Law*

МІСЦЕ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті досліджено місце кадрової безпеки як складника системи економічної безпеки підприємств. Вивчено сучасні підходи до трактування поняття «кадрова безпека». З'ясовано роль кадрової безпеки в стратегічному та оперативному управлінні підприємством. Установлено взаємозв'язок між завданнями кадрової безпеки та загрозами. Запропоновано схематичне зображення системи забезпечення кадрової безпеки підприємства. Виокремлено об'єкти та суб'єкти, а також принципи, методи, засоби та функції такої системи. Запропоновано схему взаємодії кадрової безпеки суб'єкта господарської діяльності із зовнішнім та внутрішнім середовищем. Запропоновано структуру підсистеми кадрової безпеки як складника системи економічної безпеки підприємства. Систематизовано основні напрями забезпечення кадрової безпеки підприємства, а саме у процесі підбору кандидатів на вакантні посади, роботи з трудовим колективом, службових розглядів у зв'язку з надзвичайними подіями, планування звільнення співробітників.

Ключові слова: система економічної безпеки підприємства, кадрова безпека, загроза, структура, елементи, напрями забезпечення.

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

В останні роки підприємства відчувають зростання загроз із 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 до суттєвого зменшення ринкової вартості активів.

Кадрова безпека підприємства є одним із найважливіших складників економічної безпеки підприємства, тому від того, наскільки ефективно вирішуються питання, пов'язані з нею, й залежить безпека підприємства у цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням дослідження кадрової безпеки присвячено велику кількість праць відомих науковців, таких як: В. Безбожний, З. Живко, І. Керницький, А. Кибанов, О. Кириченко, Т. Клебанова, Г. Козаченко, О. Ляшенко, І. Мігус В. Ортинський, Ю. Погорелов, Н. Швець та ін.

Метою дослідження є встановлення місця кадрової безпеки в системі економічної безпеки для зниження рівня та кількості загроз, які послаблюють ступень захищеності підприємства з боку персоналу.

Результати дослідження.

В умовах трансформації ринкової економіки одним із першочергових завдань для суб'єктів господарської діяльності постають питання кадрового менеджменту з позицій економічної безпеки. Сьогодні найгострішою проблемою є розроблення нової кадрової політики, що орієнтована на організацію соціального управління, пріоритет соціальних цінностей, соціальної політики. Нині найгострішою проблемою є розроблення нової кадрової політики, що орієнтована на організацію соціального управління, пріоритет соціальних цінностей, соціальної політики.

Сучасна кадрова політика починає охоплювати сфери, що раніше не враховувалися у кадровій роботі. Це сфера трудових конфліктів та взаємовідносин з адміністрацією, з новими громадськими організаціями в процесі вирішення виробничих проблем, роль соціальних програм, що реалізуються організацією в умовах зростаючої конкуренції та ін. Кадрова безпека є найголовнішим чинником безпеки всіх сфер діяльності господарюючого суб'єкта, нехтування яким може нанести не лише значний збиток, а й зруйнувати його.

Головною метою забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення максимальної стабільності функціонування, а також створення основи та перспектив росту для виконання цілей бізнесу незалежно від об'єктивних та суб'єктивних загрозливих чинників (негативних дій, чинників ризику). Кадрова безпека є одним із складників економічної безпеки (поряд з іншими: фінансовою, силовою, інформаційною, техніко-технологічною, правовою, економічною та ін.). Деякі вчені її називають «кадровим та інтелектуальним» складником економічної безпеки підприємства.

Кадрова безпека займає домінуюче положення по відношенню до інших елементів системи безпеки підприємства, оскільки вона працює з персоналом, кадрами, а вони в будь-якому з елементів є первинними.

Кадрова безпека – це процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами у цілому. При цьому для проведення заходів нейтралізації, мінімізації, уникнення та попередження загроз кадровій безпеці слід розглянути завдання, що повинна виконувати система кадрової безпеки. Лише за проведення чіткого, виваженого та цілісного підходу до визначення завдань системи кадрової безпеки з урахуванням специфіки та типології загроз, що на неї впливають, можна отримати ефективні результати проведених заходів.

Так, О. Кириченко [1] вважає, що кадрова безпека – це правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом. Отже, автор визначає кадрову безпеку переважно з правового боку та з погляду соціально-трудових відносин.

Як уважають Г. Козаченко, В. Пономарьов, О. Ляшенко [3], кадрова безпека – це процес запобігання негативним діям на безпеку підприємства за рахунок усунення ризиків та загроз, пов'язаних з інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами у цілому.

На думку Н. Швець [4], кадрова безпека є беззбитковістю трудових відносин підприємства, метою якої є досягнення максимальної стабільності функціонування фірми, а також створення основи і перспективи росту для виконання її основних завдань.

Перевагою даного підходу є цілісна орієнтація на збереження стабільності функціонування за умов мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища.

А. Кібанов [5] пропонує кадрову безпеку як генеральний напрям кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з опрацювання цілей, завдань, спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення відповідального і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації.

Досить ґрунтовно структуру кадрової безпеки запропонував Л. Томаневич [6], за якої її елементами він визначає безпеку життєдіяльності, соціально-мотиваційну безпеку, професійну та психологічну безпеку. Саме таку побудову кадрової безпеки було використано під час формування моделі системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарської діяльності.

І.П. Мігус [7; 8] пропонує розглядати кадрову безпеку як забезпеченість підприємства кадровими ресурсами, формування ефективної системи управління персоналом та комунікативної політики. Інтелектуальний складник не може існувати поза межами кадрової безпеки, оскільки становить її частину.

Пропонуємо під поняттям «кадрова безпека підприємства» розуміти процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства шляхом нейтралізації ризиків та загроз, що пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами у цілому. Головною прерогативою даного підходу є покладення в основу домінуючого положення кадрової безпеки по відношенню до інших елементів системи економічної безпеки підприємства, оскільки вона працює з персоналом, кадрами, а вони в будь-якому з елементів є первинними.

Сучасна кадрова політика починає охоплювати сфери, що раніше не враховувалися в кадровій роботі, а саме: сферу трудових конфліктів та взаємовідносин з адміністрацією, з новими громадськими організаціями в процесі вирішення виробничих проблем, роль соціальних програм, що реалізуються організацією в умовах зростаючої конкуренції, та ін.

Кадрова безпека є найголовнішим чинником безпеки всіх сфер діяльності господарюючого суб'єкта, нехтування яким може не лише нанести значний збиток, а й зруйнувати його.

У роботі з персоналом первинною є служба з персоналу (тобто саме той підрозділ на підприємстві, що займається роботою з персоналом). Таким чином, служба персоналу – найважливіший суб'єкт у кадровій безпеці, ніж служба безпеки.

Мета кадрової безпеки конкретизується в завданнях. Завдання кадрової безпеки визначаються, по-перше, залежно від рівнів управління організацією, по-друге, залежно від типів загроз та, по-третє, залежно від груп ризику.

Залежно від рівнів управління організацією завдання кадрової безпеки пов'язані з тим фактом, що в складі корпоративної безпеки кадрова безпека реалізується спочатку на рівні стратегії, а потім конкретизується в програмах та методиках. На стратегічному рівні визначається кадрова політика підприємства, відбувається її зв'язок із загальною тенденцією розвитку підприємства, визначаються основні напрями роботи служби управління кадрами. Завдання на цьому етапі – визначення проблем підприємства, вироблення їх рішень, розробка визначених правил та норм, обов'язкових для всього підприємства, що

сприяють забезпеченню кадрової безпеки. Методи забезпечення кадрової політики доцільно включити в процеси планування людських ресурсів, інформаційну, фінансову політику, розвиток та оцінку персоналу.

Стратегія кадрової безпеки, кадрової політики та загальна стратегія підприємства у цілому повинні бути чітко сформульовані та зрозумілі для співробітника служби управління персоналом.

Відповідно до сформульованих стратегічних цілей кадрової політики підприємства, служба управління персоналом формує визначені вимоги до якісного складу кадрів та внутрішнього середовища підприємства.

На оперативному рівні управління підприємством відбувається оформлення принципів стратегії підприємства в нормативні документи для служби управління персоналом. У них зазначаються чіткі настанови відносно питань кадрової безпеки. Саме відповідно до цих інструкцій проводяться заходи з кадрової безпеки.

Оперативний рівень, що підпорядковується стратегічним цілям, дає можливість співробітнику визначитися, що необхідно робити, та розкриває теоретичний шлях у практичних рекомендаціях.

Для інших співробітників підприємства, що безпосередньо не пов'язані із забезпеченням кадрової безпеки, цей рівень також пов'язаний із посадовими інструкціями, інструкціями з техніки безпеки, обов'язковими нормами та правилами, метою яких є забезпечення кадрової безпеки.

Практична реалізація ідей та документів верхніх рівнів управління реалізується на тактичному рівні. На цьому етапі співробітник служби управління персоналом реалізує свої вміння та навички згідно з нормативними актами підприємства. Тактичний рівень дає відповідь на питання, як здійснити те, що визначено на вищих рівнях. Тут завдання кожного співробітника полягає у застосуванні власних здібностей на благо підприємства.

Для визначення завдань кадрової безпеки залежно від типів загроз необхідно розглянути їх класифікацію.

Типи загроз необхідно умовно поділити за сферами, в яких вони виникають. Основними є загрози, що пов'язані з економічною сферою. Даного роду загрози наносять найбільш сильну шкоду підприємству. Друга сфера загроз пов'язана з інформаційною безпекою. Третя сфера – це соціальна. До неї належать загрози, що пов'язані з людським чинником та взаємовідносинами між людьми і соціальними групами, що характеризуються відсутністю прямого мотиву економічної вигоди, при цьому можуть призвести до значних негативних наслідків для підприємства.

Визначення таких завдань повинно виходити з найвищих ланок керівництва, що забезпечить їх чіткий алгоритм виконання. Практична реалізація ідей та документів верхніх рівнів управління реалізується на тактичному рівні. На цьому етапі співробітник служби управління персоналом реалізує свої вміння та навички згідно з нормативними актами підприємства. Тактичний рівень дає відповідь на питання, як здійснити те, що визначено на вищих рівнях. Тут завдання кожного співробітника полягає у застосуванні власних здібностей на благо підприємства.

Для визначення завдань системи кадрової безпеки залежно від типів загроз необхідно розглянути їх класифікацію. Типи загроз необхідно умовно поділити за сферами, в яких вони виникають. Основними є загрози, що пов'язані з економічною сферою. Даного роду загрози наносять найбільш сильну шкоду підприємству. Друга сфера загроз пов'язана з інформаційною безпекою.

Третя сфера – це соціальна. До неї належать загрози, що пов'язані з людським чинником та взаємовідносинами між людьми і соціальними групами, що характеризуються відсутністю прямого мотиву економічної вигоди, при цьому можуть призвести до значних негативних наслідків для підприємства.

Отже, основні завдання системи кадрової безпеки:

- участь у формуванні кадрової стратегії підприємства, процесах планування людських ресурсів, інформаційній, фінансовій політиці, розвитку та оцінці персоналу;
- формування вимоги до співробітників підприємства відносно безпеки;
- складання відповідної нормативної документації для співробітників служби управління кадрами;
- складання нормативної документації для інших співробітників підприємства в інтересах забезпечення кадрової безпеки;
- проведення інформаційно-пояснювальної роботи зі співробітниками підприємства;
- виявлення, попередження та припинення небажаних дій із боку співробітників підприємства, що можуть спричинити нанесення шкоди інтересам підприємства; проведення заходів, що спрямовані на недопуск осіб до займання посадових позицій, зловживаючи якими вони можуть нанести своїми діями шкоду підприємству.

Оскільки загрози у всіх випадках виходять від співробітників компанії, виникає потреба їх поділу на рядових працівників, управлінців середньої ланки та керівництво підприємства. Отже, підхід до забезпечення кадрової безпеки відносно належності співробітника до того чи іншого рівня буде різним.

Завдання кадрової безпеки полягають у проведенні заходів, що спрямовані на недопуск осіб до посадових позицій, зловживаючи якими вони можуть нанести своїми діями шкоду підприємству, а також у проведенні постійного моніторингу, спрямованого на забезпечення кадрової безпеки.

Основні завдання кадрової безпеки:

- участь у формуванні кадрової стратегії підприємства, процесах планування людських ресурсів, інформаційній, фінансовій політиці, розвитку та оцінці персоналу;
- формування вимоги до співробітників підприємства відносно безпеки;
- складання відповідної нормативної документації для співробітників служби управління кадрами;
- складання нормативної документації для інших співробітників підприємства в інтересах забезпечення кадрової безпеки;
- проведення інформаційно-пояснювальної роботи зі співробітниками підприємства;
- виявлення, попередження та припинення небажаних дій із боку співробітників підприємства, що можуть спричинити нанесення шкоди інтересам підприємства;
- проведення заходів, що спрямовані на недопуск осіб до займання посадових позицій, зловживаючи якими вони можуть нанести своїми діями шкоду підприємству.

У сучасній теорії економічної безпеки сьогодні немає єдиної визначеної системи забезпечення кадрової безпеки, чітко та логічно побудованої структури та визначеного механізму, що не дає можливості на практиці ефективно використовувати наявні ресурси та забезпечувати достатній рівень кадрової безпеки через односторонність сприйняття. Більшість суб'єктів господарювання на практиці нівелює заходи економічної безпеки та зводить їх лише до фізичних. Побудова схематичного зображення системи забезпечення кадрової безпеки може вирішити

частину загальної проблеми в аспекті її теоретичного обґрунтування (рис. 1).

Під час побудови моделі системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарської діяльності слід керуватися оптимальною елементною структурою, що забезпечила б її найефективніше використання та, як наслідок, могла дати якісний захист усіх наявних об'єктів, знаходячись при цьому в процесі постійного росту.

Об'єктами кадрової безпеки виступає все те, на що спрямовані зусилля щодо забезпечення безпеки. Оскільки, на нашу думку, кадри є первинними для всіх функціональних складників економічної безпеки, то до об'єктів кадрової безпеки слід віднести:

- керівників, акціонерів, партнерів, штатний та позаштатний персонал, які володіють інформацією, що не підлягає розголошенню або є комерційною таємницею;
 - фінансові ресурси, що знаходяться в розпорядженні персоналу підприємства та підпадають під можливість привласнення, розтрати та навмисних фінансових махінацій;
 - технічні засоби та програмне забезпечення, що використовуються співробітниками в процесі виконання їх посадових обов'язків, якому може бути завдано шкоди власним персоналом навмисно або ненавмисно;
 - об'єкти авторського права, об'єкти суміжних прав, об'єкти науково-технічної інформації, об'єкти промислової власності, засоби індивідуалізації, ноу-хау, що можуть стати об'єктами привласнення, розкрадання, махінацій, промислового шпіонажу і корпоративної розвідки та навіть знищення власним персоналом;
 - усі матеріальні ресурси господарюючого суб'єкта до яких є вільний або обмежений доступ персоналу, що може вчинити такі неправомірні дії, як розкрадання майна, навмисне спричинення шкоди майну підприємства та ін.;
 - захищену інформацію, інформаційні ресурси обмеженого використання та вільно розповсюджені інформаційні ресурси, що є об'єктом захисту від несанкціонованого вилучення, збору та передачі третій, зацікавленій стороні, втрати, викривлення в інтересах зловмисника, розголошення, що тягне за собою шкоду інтересам підприємства.
- Суб'єктами кадрової безпеки виступають фізичні, юридичні особи, підрозділи, служби, установи, орга-

нізації, що приймають безпосередню участь у системі забезпечення безпеки. Доцільно розділити суб'єктів на дві підгрупи:

1) зовнішні, до яких слід віднести органи державної влади, правоохоронні органи, служби безпеки інших суб'єктів господарської діяльності, недержавні структури із забезпечення безпеки, особи, що не мають ділових відносин із підприємством;

2) внутрішні, до яких слід віднести службу безпеки підприємства, кадрову службу, юридичний відділ, структурні підрозділи, персонал підприємства.

Як і будь-яка економічна система, система забезпечення кадрової безпеки функціонує в межах правового та законодавчого поля, що є невід'ємною умовою її ефективної діяльності. Нормативно-правове забезпечення кадрової безпеки становлять основні законодавчі акти, нормативно-правові документи, внутрішні положення та регламенти, які доцільно класифікувати за такими напрямками:

- 1) міжнародні стандарти безпеки ISO:
 - ISO 15408 «Загальні критерії оцінки безпеки інформаційних технологій»;
 - ISO 27001 «Система управління інформаційною безпекою»;
 - ISO 31000:2009 «Менеджмент ризику»;
- 2) законодавча нормативно-правова документація:
 - Конституція України;
 - Господарський кодекс України;
 - Кримінальний кодекс України;
 - Цивільний кодекс України;
 - Кодекс законів про працю;
 - Закон України «Про інформацію»;
 - Закон України «Про захист інформації в автоматизованих системах»;
 - Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції»;
- 3) нормативні документи внутрішньої регламентації:
 - статут;
 - посадові інструкції;
 - трудовий договір;
 - зобов'язання про нерозголошення комерційної таємниці та конфіденційної інформації;
 - положення про комерційну таємницю;
 - положення про захист комерційної таємниці;



Рис. 1. Схематичне зображення системи забезпечення кадрової безпеки підприємства

Джерело: складено автором

- номенклатура посадових осіб і працівників, що мають доступ до комерційної таємниці;
- перелік відомостей, що є комерційною таємницею підприємства;
- внутрішній розпорядок роботи підприємства;
- положення про трудову дисципліну;
- положення про службове діловодство;
- положення про проведення службових розслідувань.

Інформаційно-аналітичне забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарської діяльності полягає у пошуку, доборі, обробці та захисту інформаційно-аналітичних даних, що необхідні під час тактичного та стратегічного управління підприємством, та має на меті пошук, викриття та нейтралізацію відкритих та латентних загроз стабільному функціонуванню кадрової безпеки. Саме даний вид забезпечення є первинною ланкою для більшості загроз, на які наражається система кадрової безпеки.

Функції, на основі яких діє механізм забезпечення кадрової безпеки, полягають у:

- пошуку, класифікації та систематизації типових загроз, з якими пов'язані причини виникнення деструктивних та дестабілізуючих процесів у кадровій безпеці;
- оптимізації співвідношення мотиваційного механізму та системи штрафних санкцій і матеріальної відповідальності;
- організації системи аналітичної роботи із забезпечення кадрового складу та формування професійного штату персоналу;
- забезпеченні захисту всіх складників об'єктів кадрової безпеки;
- проведенні роз'яснювальної роботи серед персоналу та ознайомленні їх із відповідальністю за вчинення ними корупційних дій, одержання хабарів, поборів;
- забезпеченні контролю дотримання законодавчих та нормативних документів щодо посадових зловживань, правопорушень і хабарництва серед персоналу;
- організації навчальних та ознайомчих лекцій, семінарів, тренінгів із системою заходів щодо забезпечення

кадрової безпеки на підприємстві та ознайомленні з категорію комерційної таємниці.

Формування механізму забезпечення кадрової безпеки дало змогу сформувати оптимальну її структуру, включити найнеобхідніші складники, відобразити стратегічні зв'язки, що, своєю чергою, дало змогу проілюструвати комплексний підхід до її побудови.

Саме такого роду модель може забезпечити кадровому складнику економічної безпеки ефективне функціонування, без матеріальних та фінансових утрат, при цьому примножуючи власний капітал та функціонуючи відповідно до єдиної корпоративної концепції.

Завданнями служби кадрової безпеки підприємства є:

- аудит кадрової безпеки;
- виявлення загроз кадровій безпеці підприємства;
- відбір, перевірка та вивчення кандидатів для роботи на підприємстві;
- визначення фальсифікованих документів під час прийому на роботу;
- розроблення пакету документів щодо захисту економічних інтересів підприємства (документи підписуються під час укладання трудових договорів із працівниками та юридично закріплюють права, обов'язки та відповідальність співробітників на період роботи на підприємстві з питань нерозголошення конфіденційної інформації, повернення витрат на внутрішньофірмове навчання, недопущення конфлікту інтересів, повернення матеріальних, грошових засобів та документів);
- оцінка службової відповідності, перспективи кар'єрного зростання, особистісного потенціалу, моральних настанов та схильності у поведінці співробітників;
- раціональний розподіл кадрів, формування психологічно стійких колективів;
- психологічне тестування співробітників у разі призначення на ключові посади;
- оцінка рівня благонадійності та лояльності персоналу, розроблення рекомендацій щодо зміцнення лояльності;



Рис. 2. Схема взаємодії кадрової безпеки суб'єкта господарської діяльності із зовнішнім та внутрішнім середовищем

Джерело: складено автором

- розроблення програм попередження матеріальної шкоди, що виникає в результаті шахрайства, крадіжки та інших внутрішніх зловживань із боку персоналу;
 - врегулювання конфліктних ситуацій усередині підприємства;
 - діагностика та вивчення організаційної культури, систем управління, мотивації та навчання персоналу;
 - проведення порівняльного аналізу систем мотивації на підприємстві та конкуруючих організацій;
 - розроблення програми заходів корпоративної політики підприємства;
 - вияв та припинення дії загроз, що виходять від персоналу: кримінальна діяльність, розголошення комерційної таємниці, співробітництво з конкурентами, нанесення збитку інтересам бізнесу, негативні психолого-фізіологічні та моральні прояви;
 - збір даних про кандидатів на роботу для прийняття керівництвом рішень про приймання або відмову;
 - збір та аналіз даних про співробітників для прийняття рішень про допущення до конфіденційних документів або участі у важливих проектах;
 - соціально-психологічне забезпечення управління персоналом, вивчення обставин у трудових колективах та взаємовідносин між співробітниками для зміцнення безпеки підприємства;
 - навчання та підготовка персоналу з питань дотримання заходів безпеки та правил користування конфіденційною інформацією;
 - участь у службових розслідуваннях за фактами поведінки співробітників, що наносять збиток безпеці підприємства;
 - участь в юридичному супроводі трудових суперечок, що пов'язані з порушенням заходів або інших договірних обов'язків;
 - аналіз та оцінка організаційних чинників, що загрожують безпеці підприємства: помилки в цілеспрямованості та виборі організаційної культури, невірний розподіл функціональних обов'язків та повноважень, технологічна недосконалість та техногенні небезпеки.
- Досвід великих компаній свідчить про те, що кадровою безпекою повинна займатися не лише служба безпеки. Вся діяльність служби персоналу може бути поділена на етапи (пошук, відбір, приймання, адаптація та ін., навіть звільнення) та на кожному етапі є певна низка питань безпеки, що виконуються лише спеціалістами з кадрової безпеки. Будь-яка дія менеджера з персоналу на будь-якому етапі – це або посилення, або послаблення

безпеки підприємства за її основним складником – кадровим.

У понятті кадрової безпеки ключовим є попередження загроз. Вони являють собою дії, що негативно впливають на стан кадрового функціонального складника економічної безпеки підприємства. Отже, безпека – це попередження збитків. Для цього необхідно проводити постійну роботу щодо попередження загроз, що викликають ці збитки.

Необхідно розрізнити зовнішні та внутрішні загрози. Зовнішні негативні дії – це дії, явища чи процеси, що не залежать від волі та свідомості співробітників підприємства та тягнуть за собою нанесення збитків. До внутрішніх негативних дій належать дії (навмисні або ненавмисні) співробітників підприємства, що також тягнуть за собою нанесення збитків.

До внутрішніх загроз можна віднести:

- невідповідність кваліфікації співробітників вимогам, які до них пред'являються;
- недостатню кваліфікацію співробітників;
- слабку організацію системи управління персоналом;
- слабку організацію системи навчання;
- неефективну систему мотивації;
- помилки у плануванні ресурсів персоналу;
- зниження кількості раціоналізаторських пропозицій та ініціатив;
- звільнення кваліфікованих співробітників за власним бажанням;
- орієнтацію співробітників на вирішення внутрішніх тактичних завдань;
- орієнтацію співробітників на дотримання інтересів підрозділу;
- відсутність або «слабку» корпоративну політику;
- неякісну перевірку кандидату під час приймання на роботу.

До зовнішніх загроз можна віднести:

- умови мотивації у конкурентів є кращими;
- спрямованість конкурентів на переманювання;
- тиск на співробітників зовні;
- потрапляння співробітників в різну залежність;
- інфляційні процеси.

Усі ці негативні дії зовнішнього середовища чинять вплив на внутрішні процеси підприємства у цілому та на кадровий складник економічної безпеки.

По суті, кадрова безпека залежить від трьох основних джерел загроз: найму, лояльності, контролю. Під наймом мається на увазі комплекс заходів безпеки під час найму

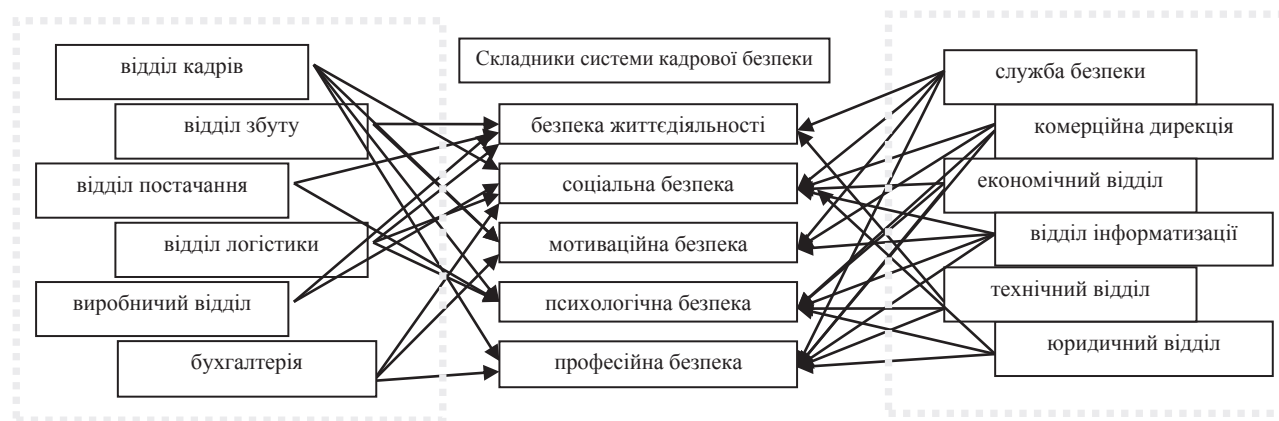


Рис. 3. Структура підсистеми кадрової безпеки як складника системи економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

на роботу та прогнозування благонадійності. У найм входить розгляд питань безпеки компанії на таких етапах у роботі менеджера з персоналу, як пошук кандидатів, процедури відбору, документальне та юридичне забезпечення приймання на роботу, випробувальний строк та навіть адаптація.

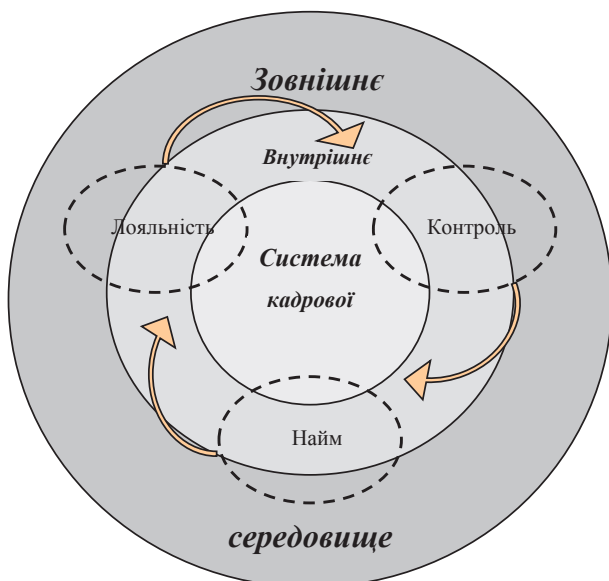


Рис. 4. Джерела загроз кадровій безпеці підприємства

Джерело: складено автором

Лояльність передбачає комплекс заходів щодо встановлення позитивного відношення працівників до працевдавців. У цей складник роботи щодо попередження загроз безпеці традиційно вкладається мало коштів. Однак підприємство, заощаджуючи на цьому кошти, повинно буде витратити ще більше ресурсів на заходи з контролю.

Контроль являє собою комплекс заходів, що встановлені для персоналу, у тому числі для адміністрації, регламентів, обмежень, режимів, технологічних процесів, оціночних, контрольних та інших операцій, процедур безпеки. Цей комплекс націлений на ліквідацію можливостей спричинення шкоди та відпрацьовується, як правило, службою безпеки або іншими підрозділами, але меншою мірою службою персоналу.

Таким чином, кадрова безпека, будучи складовою частиною економічної безпеки компанії, націлена на таку роботу з персоналом, на встановлення таких трудових та етичних відносин, які можна визначити як «беззбиткові». Уся ця діяльність не є окремим напрямом у функціях менеджера з персоналу, а лише органічно входить до нього.

З погляду безпеки у підході до трудової взаємодії кожен кандидат на вакансію, кожен робітник підприємства повинен щохвилинно розглядатися як джерело ризику, джерело потенційної загрози.

Під час підбору кандидатів на вакантні посади:

- перевірка достовірності наданих анкетних даних;
- перевірка фізичної особи на наявність кримінальних злочинів та адміністративних правопорушень;
- перевірка кандидата на наявність медичних протипоказань до роботи, що пропонується;
- складання повного психологічного портрету конкретної особи;

- перевірка рекомендацій кандидатів;
- збір характерної інформації про особу за попереднім місцем роботи, служби, навчання, професійної компетенції, що декларується кандидатом;
- перевірка достовірності записів у трудових книжках кандидатів на вакансії;
- відбір кандидатів на матеріально відповідальні посади;
- психологічне тестування співробітників у разі призначення на ключові посади.

Під час роботи з трудовим колективом:

- аналіз можливих загроз від протиправних дій персоналу, моніторинг внутрішніх загроз;
- вивчення лояльності та благонадійності персоналу, розроблення рекомендацій щодо зміцнення лояльності;
- оцінка службової відповідності, перспективи кар'єрного росту, особистісного потенціалу, моральних настанов та схильності у поведінці співробітників;
- раціональне розміщення кадрів, формування психологічно стійких колективів;
- розроблення професійної атестації персоналу, що спрямована на нейтралізацію ризиків, пов'язаних із професійною некомпетентністю співробітників;
- врегулювання конфліктних ситуацій усередині підприємства;
- діагностика та вивчення організаційної культури, систем управління, мотивації та навчання персоналу;
- проведення порівняльного аналізу систем мотивації на підприємстві та в конкуруючих організаціях;
- розроблення програм попередження матеріального збитку, що виникає в результаті розкрадання, шахрайства та інших внутрішніх зловживань із боку персоналу;
- розроблення програми заходів корпоративної політики підприємства.

Під час службових розглядів у зв'язку з надзвичайними подіями:

- розроблення документарного забезпечення кадрової безпеки;
- вияв та вивчення ознак розкрадання, шахрайства, посадових фальсифікацій персоналу;
- збір інформації про обставини подій;
- розроблення тактики додаткового збору інформації про події;
- приховане вивчення кола підозрюваних осіб;
- встановлення осіб, причетних до посадового правопорушення;
- контроль над результатами діяльності співробітників;
- проведення заходів із кадрової та комерційної безпеки підприємства.

Під час планування звільнення співробітників:

- психологічні підходи до проблеми звільнення персоналу;
- розроблення технології звільнення для конкретної посади та співробітника;

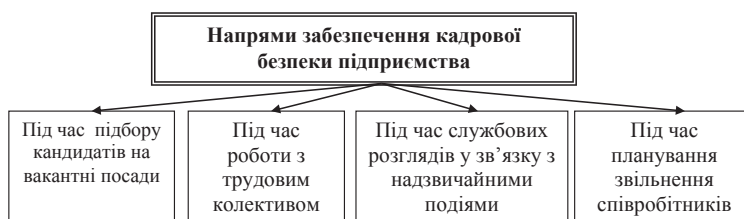


Рис. 5. Напрями забезпечення кадрової безпеки підприємства

Джерело: складено автором

– попередження ймовірних ризиків, пов'язаних зі звільненням персоналу (витік конфіденційної інформації, розкрадання баз даних та ін.);

– збереження психологічного контакту зі співробітниками, що звільнюються;

– розроблення системи заходів, що знижують психологічний тиск осіб, що звільнюються.

Висновки. Як об'єкт управління кадрова безпека підприємства володіє специфічними, властивими тільки їй особливостями. Її забезпечення і постійна підтримка є достатньо складним процесом в управ-

лінні підприємством. Проте, незважаючи на складність забезпечення кадрової безпеки, на новизну даного чинника для більшості українських підприємств, кадрова безпека підприємств є тим новим елементом сучасного менеджменту підприємств, без реалізації якого не можна забезпечити надійність персоналу та стійкий розвиток підприємств.

Отже, кадрова безпека є одним із найбільш важливих складників системи економічної безпеки підприємств, і її забезпечення потребує розроблення відповідного механізму.

Список використаних джерел:

1. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: монографія / О.А. Кириченко, М.П. Денисенко, В.С. Сідак та ін. К.: Університет економіки та права «КРОК», 2010. 412 с.
2. Економічна безпека підприємств, організацій та установ / В.Л. Ортинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко. К.: Правова єдність, 2009. 544 с.
3. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія: у 3-х т. Т. 1 / О.М. Ляшенко, Ю.С. Погорелов, В.Л. Безбожний та ін.; за заг. ред. Г.В. Козаченко. Луганськ: Елтон – 2, 2010. 282 с.
4. Швець Н. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або Як перемогти зловживання персоналу. Персонал. 2006. № 5.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА-М, 2002. 638 с.
6. Томаневич Л.М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт теоретичного дослідження. Збірник наукових праць Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія «Економічні науки». 2009. № 1. С. 1–8.
7. Шульга І.П. Економічна безпека емісійної діяльності акціонерних товариств: монографія. Черкаси: Маклаут, 2010. 425 с.
8. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерів: монографія / за ред. проф. В.С. Сідака, проф. І.П. Мігус. Черкаси: Маклаут, 2012. 258 с.

МЕСТО КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. В статье исследовано место кадровой безопасности как составляющих системы экономической безопасности предприятий. Изучены современные подходы к трактовке понятия «кадровая безопасность». Выяснена роль кадровой безопасности в стратегическом и оперативном управлении предприятием. Установлена взаимосвязь между задачами кадровой безопасности и угрозами. Предложено схематическое изображение системы обеспечения кадровой безопасности предприятия. Выделены объекты и субъекты, а также принципы, методы, средства и функции такой системы. Предложена схема взаимодействия кадровой безопасности субъекта хозяйственной деятельности с внешней и внутренней средой. Предложена структура подсистемы кадровой безопасности как составляющей системы экономической безопасности предприятия. Систематизированы основные направления обеспечения кадровой безопасности предприятия, а именно: при подборе кандидатов на вакантные должности, при работе с трудовым коллективом, при служебных разбирательствах в связи с чрезвычайными событиями, при планировании увольнения сотрудников.

Ключевые слова: система экономической безопасности предприятия, кадровая безопасность, угроза, структура, элементы, направления обеспечения.

PLACE OF PERSONNEL SECURITY IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

Summary. The article examines the place of personnel security as components of the system of economic security of enterprises. Modern approaches to the interpretation of the concept of “personnel security” are studied. The role of personnel security in the strategic and operational management of the enterprise is clarified. The relationship between the tasks of personnel security and threats has been established. A schematic representation of the personnel security system of the enterprise is offered. Objects and subjects are singled out, as well as the principles, methods, means and functions of such a system. The scheme of interaction of personnel security of the subject of economic activity with external and internal environment is offered. The structure of the subsystem of personnel security as a component of the system of economic security of the enterprise is proposed. Systematized basic guidelines for ensuring the personnel security of the enterprise, namely the selection of candidates for vacant positions, while working with the workforce, with official proceedings in connection with the extraordinary events when planning staff layoffs.

Key words: system of economic security of the enterprise, personnel safety, threat, structure, elements, directions of maintenance.