

УДК 65.050.9

**Ткаченко В. І.**  
*аспірант*  
*Полтавської державної аграрної академії*

**Tkachenko V. I.**  
*Postgraduate student*  
*Poltava State Agrarian Academy*

## СУТНІСТЬ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглянуто важливість забезпечення кадрової безпеки підприємства та її дуалістичний характер. Проаналізовано сутність та значення кадрової безпеки з позиції зарубіжних та вітчизняних науковців. Виділено сім основних підходів, що засновані на визначенні кадрової безпеки через призму цільового, процесного, структурного, функціонального, управлінського, ресурсного та компаративного підходів. Зважаючи на багатоаспектність та різноманітність підходів до визначення кадрової безпеки підприємства, її сутність запропоновано розглядати залежно від предметної сфери дослідження з можливістю взаємоінтеграції та взаємодоповнення наведених підходів. Уточнено поняття кадрової безпеки як сукупності умов і чинників, які створюють безпеку життєво важливим інтересам учасників соціально-трудових відносин, що сприяють ефективному та гармонійному розвитку людських ресурсів.

**Ключові слова:** загроза, захищеність, кадрова безпека, підприємство, підхід, поняття, стан.

**Вступ та постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання головною метою забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення максимальної стабільності функціонування, а також створення основи та визначення перспектив зростання для досягнення цілей бізнесу незалежно від об'єктивних та суб'єктивних чинників (загроз, негативних впливів, чинників ризику тощо).

Економіка України протягом останнього десятиліття проходить украй неоднозначний і складний щодо соціально-економічних наслідків період трансформації. У цих умовах на перший план висувається питання безпеки підприємств, оскільки безпека є універсальною категорією, яка відображає захищеність суб'єкта економічних відносин на всіх рівнях – від держави до особистості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні підходи до управління кадровою безпекою стали об'єктом вивчення вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема: А. Алавердова, О. Ареф'євої, В. Белова, І. Бурди, Е. Гречко, А. Джобави, А. Кібанова, Л. Любавської, Н. Мехеди, І. Мойсеєнко, М. Петрова, Н. Реверчука, І. Чумаріна тощо.

Проте аналіз теорії і практики кадрової безпеки вказує, що на вітчизняних підприємствах її забезпечення

проводиться не завжди ефективно, головним чином, тому, що не створена повноцінна науково-методична та інформаційна основа у цій галузі управління, відсутній ефективний досвід управління ризиками персоналу в організації та їх аудиту. Крім того, кадрова безпека є одним із найбільш дуалістичних елементів безпеки підприємства, оскільки персонал організації одночасно є об'єктом загроз та суб'єктом їх виникнення. Вищезазначеним зумовлена наявність різноманітності визначень поняття «кадрова безпека», а разом із тим і актуальність питання аналізу підходів до визначення цього поняття.

**Метою** статті є узагальнення концептуальних підходів до визначення сутності поняття кадрової безпеки підприємства.

### **Результати дослідження.**

Метою забезпечення безпеки будь-якої організації є комплексний вплив на потенційні і реальні загрози, що заважають їй успішно функціонувати в складних і нестабільних умовах зовнішнього і внутрішнього середовища. Найскладніша ланка в системі безпеки організації – це її співробітники, які виступають одночасно як об'єкти та як суб'єкти потенційних загроз. Отже, керівництво еконо-

мічного суб'єкта має брати до уваги ризику, безпосередньо пов'язані з персоналом, оскільки вони можуть впливати на здоров'я і життя працівників, зв'язки і відносини між співробітниками, ділову репутацію, доходи кожного працюючого в організації тощо.

Раніше в науковій літературі проблеми безпеки функціонування персоналу розглядалися в рамках охорони праці та мотивації персоналу, безвідносно до кадрової безпеки організації.

Що стосується безпеки організації, пов'язаної з ризиками негативного впливу співробітників, то цей напрям є досить новим для вітчизняної економічної науки й активно актуалізувався в останні роки, проте вимагає більшої уваги й вивчення.

Аналіз теоретичних походів до суті та змісту кадрової безпеки засвідчив, що процес забезпечення кадрової безпеки у більшості дослідників асоціюється з процесом запобігання крадіжкам, псування майна і різного роду деструктивних дій із боку персоналу організації [4; 6; 7; 12; 13; 17].

Проте більшість науковців кадрову безпеку визначає як частину загальної або економічної безпеки певної соціально-економічної системи. Зокрема, І. Бурда визначає кадрову безпеку як складову частину економічної безпеки підприємства, пріоритетними завданнями якої є захист від загроз та ризиків для створення умов найбільш ефективного управління персоналом, як визначальний ресурс забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства [4].

А.Р. Алаверді стверджує, що в рамках кадрової безпеки потрібно розглядати лише один з аспектів забезпечення безпеки організації. Він пов'язаний із захистом лише від тих загроз, які:

- пов'язані з функціонуванням тільки одного з напрямів діяльності організації – кадрового спрямування;
- визначені діяльністю юридичних і фізичних осіб;
- спеціально спрямовані на нанесення конкретної майнової або немайнової шкоди організації [1, с. 9].

Н. Реверчук стверджує, що кадрова безпека підприємства полягає у попередженні та зменшенні небезпеки негативного впливу на економічну безпеку недостатньо кваліфікованих працівників підприємства, неефективного управління персоналом щодо збереження і розвитку інтелектуального потенціалу підприємства [17].

Дещо іншим є тлумачення І. Г. Чумаріна, який розглядає кадрову безпеку з позицій процесного підходу. 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 в цілому [18, с. 34].

Аналогічної думки дотримуються також А.Я. Кібанов, який визначає кадрову безпеку як 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 [7].

А. Дjobава розкриває поняття кадрової безпеки з погляду її цілей: «Кадрова безпека – сукупність заходів, спрямованих на запобігання протиправним діям або сприяння їм із боку персоналу підприємства» [6]. У рамках цього визначення негативні впливи з боку персоналу обмежуються тільки його протиправними діями, що не зовсім вірно, оскільки загрозами кадровій безпеці можуть бути як дія, так і бездіяльність персоналу, а також його недостатня кваліфікація, неналежна поведінка в умо-

вах ризику або невизначеності. Орієнтація забезпечення кадрової безпеки на запобігання загрозам дає змогу стверджувати про використання превентивного підходу до управління кадровою безпекою організації.

Н. Мехеда та Н. Маренич стверджують, що кадрову безпеку підприємства можна досліджувати як комбінацію таких складових частин безпеки життєдіяльності, як соціально-мотиваційна, професійна та антиконфліктна [11].

Л.П. Гончаренко пов'язує проблеми розвитку людських ресурсів організації та забезпечення кадрової безпеки і розглядає кадрову безпеку як «захищеність суспільно-прогресивних інтересів організації з розвитку та вдосконалення людського капіталу, підтримки ефективної системи управління людськими ресурсами та мінімізації ризиків організації, пов'язаних з її кадровим складником» [19]. Очевидно, що предметом кадрової безпеки автором вибрані лише інтереси організації, які часто можуть суперечити життєво важливим інтересам персоналу, що, своєю чергою, і призводить до виникнення загроз кадровій безпеці. Предметом кадрової безпеки повинні стати інтереси як організації, так і найманого персоналу, а її результатом має бути взаємна їх захищеність стосовно всіх учасників соціально-трудових відносин. Недотримання балансу життєво важливих інтересів, коли безпека одного об'єкта досягається за рахунок обмеження інтересів іншого, призводить до порушення кадрової безпеки.

М. Петров уточнює визначення кадрової безпеки з позицій суб'єктно-об'єктного підходу: кадрова безпека – це таке становище організації як соціальної спільності й індивіда в ній, за якого вплив на них із боку природного, економічного і соціального середовища, а також внутрішнього середовища самої людини не здатен заподіяти будь-якої шкоди. Доцільніше стверджувати про мінімізацію збитку від можливої шкоди, а не про повну його відсутність [15].

А.Л. Мірющенко під кадровою безпекою підприємства розуміє діяльність зі створення умов для функціонування компанії, за яких забезпечується гарантована законодавством захищеність її інтересів від ризиків та загроз, пов'язаних із власним персоналом [12]. Такий підхід відрізняється від інших тим, що кадрова безпека розглядається як діяльність, спрямована на підтримку гарантованої захищеності організації. Однак незрозумілою залишається позиція автора щодо результату безпеки, визначеного як «гарантована захищеність інтересів, а також щодо суб'єкта забезпечення безпеки, який гарантує такий результат».

Аналогічні недоліки має визначення, запропоноване Л.І. Любавською та Д.В. Беляйкіним, які під кадровою безпекою організації розуміють належну ступінь її захищеності від будь-яких загроз, пов'язаних з її персоналом [10, с. 12].

С.В. Кондратьєва визначає кадрову безпеку підприємства як комплекс дій, спрямованих на забезпечення процесу взаємодії співробітників для виконання основних кадрових робіт та заходів, що будуть зменшувати негативний вплив чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства.

Управлінського підходу дотримується О. Литовченко, що визначає кадрову безпеку як сукупність управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням і використанням кадрового потенціалу підприємства для забезпечення та підтримки економічної стійкості та результативності господарської діяльності підприємства [9].

Відповідно до наданих визначень, основними цілями кадрової безпеки підприємства є:

забезпечення сталого функціонування підприємства та запобігання загроз його безпеці;

захист законних інтересів організації від протиправних дій;

недопущення розкрадання фінансових та матеріально-технічних засобів, знищення майна та цінностей, розголошення, втрати, витоку, спотворення або знищення службової інформації, порушення роботи технічних засобів;

забезпечення виробничої діяльності, включаючи і засоби інформатизації [2; 4; 7; 11].

Таким чином, на визначення сутності такого поняття, як «кадрова безпека», існує багато поглядів, що мають як загальні, так і відмінні риси. У зв'язку із цим доцільним є проведення групування визначень кадрової безпеки в розрізі підходів. Усіх учених, що розглядають сутність кадрової безпеки, можна розділити на тих, що розглядають це поняття з позицій цільового, процесного, структурного, функціонального, управлінського, ресурсного та компаративного підходів (рис. 1).

Усі сім груп визначень заслуговують на увагу. Процесний підхід визначення кадрової безпеки є більш емним. Це пояснюється тим, що під час його використання, по суті, ототожнюються два різні поняття – «кадрова безпека» і «процес управління кадровою безпекою». Ця група визначень характеризується тим, що під кадровою безпекою мається на увазі процес запобігання загрозам.

Забезпечення кадрової безпеки з позицій системного підходу, безумовно, має право на існування, оскільки кадрова безпека дійсно є складовою частиною економічної або загальної безпеки. Проте ці визначення не розкривають сутність поняття, а лише вказують місце кадрового складника в системі економічної безпеки або ж ілюструють структуру самої кадрової безпеки.

Група визначень, що базуються на функціональному підході, характеризується найбільшою роз'єднаністю, оскільки під кадровою безпекою розуміють: генеральний напрям кадрової роботи, правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом, сукупність управлінських заходів, діяльність тощо. Сам по собі цей підхід пов'язаний з управлінням кадровою безпекою, а не з розкриттям сутності поняття кадрової безпеки. Його використання в комплексі з іншими підходами до визначення кадрової безпеки є цілком доцільним.

Управлінський підхід є похідним від функціонального і вказує на необхідність здійснення саме управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу. Проте такий підхід є однобоким.

Доцільним є визначення кадрової безпеки з позиції цільового підходу, оскільки в процесі забезпечення безпеки є результатом, тобто ціль здійснення заходів. Проте більшість авторів у межах даного підходу вказує ще на одну особливість кадрової безпеки – її стан захищеності. Автори визначень, оснований на цільовому підході, кадрову безпеку асоціюють із такою метою підприємства, як стан захищеності від загроз і небезпек у трудовій сфері.

Правильність такого підходу пояснюється можливістю визначення сутності кадрової безпеки виходячи зі змісту слова «безпека». Як свідчать академічні словники, під безпекою слід розуміти саме стан захищеності.

Самобутнім є ресурсний підхід, який указує на необхідність наявності ресурсів відповідної кількості та якості для реалізації заходів забезпечення безпеки або кількісно-якісна характеристика стану захищеності інтересів організації та особистості. Недоцільно кадрову безпеку поєднувати тільки із забезпеченістю підприємства кадровими ресурсами, формуванням ефективної системи управління персоналом і комунікаційної політики, оскільки сама наявність усіх складників не гарантує відсутності впливу на них кадрових загроз і небезпек.

Компаративний підхід зосереджує увагу на трактуванні кадрової безпеки з початку її виникнення до її сучасних дефініцій, що дає змогу визначити вимоги та функції безпеки персоналу підприємства в умовах різних економічних трансформацій.

Зважаючи на багатоаспектність та різноманітність підходів до визначення кадрової безпеки підприємства, її сутність потрібно розглядати залежно від предметної сфери дослідження з можливістю взаємointegraції та взаємодоповнення наведених підходів.

**Висновки.** На основі розгляду теоретичних підходів до сутності і змісту поняття кадрової безпеки вважаємо доцільним визначити її як сукупність умов і чинників, які створюють безпеку життєво важливим інтересам учасників соціально-трудових відносин, сприяють ефективному та гармонійному розвитку людських ресурсів.

Таким чином, підводячи підсумки проведеного теоретичного дослідження, можна стверджувати, що незалежно від прихильності до якогось окремого підходу до трактування поняття кадрової безпеки, саме від її належного забезпечення залежить поточний та можливий майбутній результат функціонування підприємства.



Рис. 1. Підходи до визначення сутності кадрової безпеки підприємства [1; 4; 8; 9; 13; 19]

Список використаних джерел:

1. Алавердов А.Р. Управление кадровой безопасностью организации: учебник. М.: Маркет ДС, 2010. 176 с.
2. Ареф'єва О.В., Литовченко О.Ю. Кадрова складова в системі економічної машинобудівних підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 11. С. 95–100.
3. Белов В.П. и др. Субъектно-объектный подход к безопасности. Управление риском. 2006. № 1. С. 2–5.
4. Бурда І.Я. Економічна безпека підприємства та місце в ній кадрової безпеки. URL: <http://economy.nauka.com.ua/index.php>.
5. Гречко Е.Н. Сущность безопасности предприятия. Управління розвитком. 2013. № 12(152). С. 54–56.
6. Джобавва А. Особенности подбора персонала в аптечные сети Санкт-Петербурга. URL: <http://www.selectium.spb.ru>.
7. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА-М, 2002. 638 с.
8. Кондратьєва С.В. Генезис понятия «кадровой безопасности» предприятия. Наукова дискусія. Економіка: реалії часу. 2015. № 5(21). С. 194–198.
9. Литовченко О.Ю. Формування кадрової безпеки підприємств АПК: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2010. 26 с.
10. Любавская Л.И., Беляйкин Д.В. Кадровая безопасность как фактор конкурентоспособности в сфере банковского предпринимательства: учеб. пособ. Новосибирск: НФ РГТЭУ, 2010. 104 с.
11. Мехеда Н.Г., Маренич А.І. Соціально-мотиваційні складові кадрової безпеки. Фінансовий простір. 2012. № 2(6). С. 38–45.
12. Мирющенко А.Л. Сущность кадровой безопасности. URL: <http://kadry.uscoz.ru/publ/8-1-0-6>.
13. Мишина С.В., Мишин А.Ю. Подходы к определению сущности понятия «кадровая безопасность». URL: <https://docplayer.ru/67937305-Подhody-k-opredeleniyu-sushchnosti-ponyatiya-kadrovaya-bezopasnost.html>.
14. Мойсєнко І.П., Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посіб. Львів, 2011. 380 с.
15. Петров М.І. Економічна безпека підприємства: сутність, трактування, точки зору. Менеджер. 2002. № 1(17). С. 67–71.
16. Подлужна Н.О. Організація управління економічною безпекою підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01; Інститут економіки промисловості. Донецьк, 2003. 20 с.
17. Реверчук Н.Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур. Львів: ЛБІ НБУ, 2004. 195 с.
18. Чумарин І.Г. Что такое кадровая безопасность компании? Кадры предприятия. 2003. № 2. С. 26–30.
19. Экономическая и национальная безопасность: учебник / под ред. Л.П. Гончаренко. М.: Экономика, 2007. 543 с.
20. Яременко О.Ф. Кадрова безпека підприємства: концептуальні основи забезпечення. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 2. Т. 1. С. 29–32.

СУЩНОСТЬ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье рассмотрена важность обеспечения кадровой безопасности предприятия и ее дуалистический характер. Проанализированы сущность и значение кадровой безопасности с позиций зарубежных и отечественных ученых. Выделены семь основных подходов, основанных на определении кадровой безопасности через призму целевого, процессного, структурного, функционального, управленческого, ресурсного и сравнительного подходов. Учитывая многоаспектность и разнообразие подходов к определению кадровой безопасности предприятия, ее сущность предложено рассматривать в зависимости от предметной области исследования с возможностью взаимоинтеграции и взаимодополнения приведенных подходов. Уточнено понятие кадровой безопасности как совокупности условий и факторов, создающих безопасность жизненно важным интересам участников социально-трудовых отношений, способствующих эффективному и гармоничному развитию человеческих ресурсов.

**Ключевые слова:** угроза, защищенность, кадровая безопасность, предприятие, подход, понятие, состояние.

THE ESSENCE OF THE ENTERPRISE'S PERSONNEL SECURITY

**Summary.** The article considers the importance of ensuring the personnel security of the enterprise and its dualistic nature. The essence and significance of personnel security from the standpoint of foreign and domestic scientists are analyzed. There are seven basic approaches based on the definition of personnel security through the prism of the target, process, structural, functional, managerial, resource and comparative approaches. Considering the multidimensionality and diversity of approaches to determining the personnel security of an enterprise, its essence is proposed to be considered depending on the subject area of the study, with the possibility of integration and complementary of the above approaches. The concept of personnel security has been specified as a combination of conditions and factors that create security for the vital interests of participants in social and labor relations, contribute to the efficient and harmonious development of human resources.

**Key words:** threat, security, personnel security, enterprise, approach, concept, state.