

УДК 355.237:355.55



О. Ю. Череди́ченко



М. І. Товма

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ВАЖЛИВОЇ СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ УСТАНОВИ, ЗАКЛАДУ, ПІДПРИЄМСТВА

Обґрунтовано необхідність удосконалення кадрової безпеки на рівні найбільш поширеної ланки – установи, закладу, підприємства як невід’ємної складової системи безпеки – з урахуванням змін у суспільстві, а також необхідності забезпечення життєво важливих інтересів людини, громадянина, суспільства і держави в сучасних умовах. Установлено, що для сталого розвитку установи, закладу, підприємства, а також суспільства в цілому важливе значення мають виявлення, запобігання і своєчасна нейтралізація реальних та потенційних загроз кадровому потенціалу. Визначено, що головну роль у цьому процесі відіграють органи управління установою, закладом, підприємством, керівники всіх ланок як провідники тактики та стратегії розвитку установи. Доведено позитивний вплив на функціонування установи, закладу, підприємства виваженої кадрової політики, яка використовує новітні технології, стандарти та механізми підбору й управління кадровим потенціалом.

Ключові слова: *кадрова безпека, державна безпека, кадри, суспільне, політичне життя, загрози, ризики, небезпеки, кадрова політика, система кадрової безпеки, ризики та загрози, функціонування установи, кадровий потенціал.*

Постановка проблеми. Питання кадрової безпеки належать до найважливіших, найскладніших багатоаспектних явищ управлінського та політичного сегменту суспільства і держави. Першочергову роль у цьому відіграє кадровий потенціал, на який покладаються функції протистояння загрозам і ризикам. На нашу думку, розгляд зазначеної проблеми слід сконцентрувати на прикладі найбільш поширеної управлінської ланки – це установа, заклад, підприємство.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, їх зв’язок з тематикою дослідження. Дослідженнями проблем забезпечення кадрової безпеки займалися такі вчені, як Н. Г. Протасов, В. Л. Дикань, Ф. І. Хміль, П. Я. Пригунов, О. І. Захаров, В. Е. Марічев, Н. В. Грицяк, В. Г. Яцуба та інші. Незважаючи на значну кількість досліджень, публікацій та наукових праць з проблем забезпечення кадрової безпеки, залишається багато невирішених проблемних питань, які ускладнюються відсутністю скоординованості та єдиних поглядів, а також обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення і

запровадження сучасних методів та моделей забезпечення кадрової безпеки.

Метою статті є дослідження необхідності формування та впровадження ефективної системи розбудови кадрового потенціалу в сучасних умовах трансформації держави до нової, більш досконалої моделі управління як на рівні установи, закладу, підприємства, так і на рівні держави в цілому; розкриття при цьому проблемних питань кадрової безпеки та пошук шляхів їх подолання і запровадження у практичну діяльність сучасного інструментарію стратегічного управління кадровою безпекою установи, закладу, підприємства.

Виклад основного матеріалу. Функціонування установи, закладу, підприємства незалежно від форми власності, спрямованості, належності до тієї чи іншої галузі неможливе без якісного кадрового потенціалу, вдалої (правильної) розстановки кадрів, їх компетентності та здатності щодо виконання функціональних обов’язків і поставлених завдань [4]. Важливою умовою при цьому є безпека кадрів, або кадрова безпека.

Кадрова безпека підприємства – це сукупність відносин на підприємстві з приводу забезпечення безпеки суб'єкта господарювання шляхом запобігання ризикам та загрозам екзогенного та ендогенного характеру, а також запровадження низки заходів превентивного характеру щодо ненастання негативної події на підприємстві (установі) [2].

Кадрова безпека установи, закладу, підприємства має бути націлена на забезпечення безпеки суб'єкта за рахунок зниження ризиків і загроз, пов'язаних із недоброякісною роботою персоналу, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому. Саме вона повинна займати домінуюче положення по відношенню до інших елементів системи безпеки установи, закладу, підприємства [4].

Розглянемо основні види загроз кадровій безпеці.

1. Зовнішні:

- макроекономічні потрясіння (кризи, порушення зв'язків, інфляція тощо);
- несприятливі зміни політичної ситуації;
- часті зміни законодавства;
- нерозвиненість та недосконалість інфраструктури ринку кадрів;
- використання, у тому числі конкурентами, недоброякісної конкуренції, протиправних дій;
- психологічні погрози і впливи на персонал та їх родини (залякування, шантаж та фізичні погрози, небезпечні для життя, вбивства, викрадення, заподіяння тілесних ушкоджень);
- зараження програм ЕОМ різного роду комп'ютерними вірусами (кібертероризм);
- несанкціонований доступ конкурентів до конфіденційної інформації (у тому числі персональних даних), інформації, що становить державну та комерційну таємницю;
- неправомірне втручання у кадрову політику зовнішніх суб'єктів, насамперед таких, які користуються “політичною доцільністю”;
- крадіжки фінансових коштів та цінностей, шахрайство, пошкодження будинків, приміщень тощо.

2. Внутрішні:

- порушення режиму збереження інформації з обмеженим доступом, вибір ненадійних партнерів, інвесторів та клієнтів;
- істотні недогляди у тактичному і стратегічному плануванні (вибір мети,

неправильна оцінка можливостей підприємства, помилки у прогнозуванні змін зовнішнього середовища);

– вихід із ладу обчислювальної техніки та приладів обліку, втрата або пошкодження документації;

– прорахунки у ході формування кадрового резерву;

– слабка організація системи управління персоналом;

– недосконала організація системи навчання персоналу;

– неефективні системи мотивації (недосконалі системи заробітної плати та стимулювання праці персоналу, відсутність мотивів пишатися колективом);

– втрата провідних спеціалістів та керівників (їх переманювання конкурентами, або звільнення провідних спеціалістів, втрата здоров'я або смерть провідних спеціалістів і керівників);

– недосконалість нормативної бази підприємства щодо режиму його діяльності та правил поведінки персоналу;

– неналежний стан трудової (військової) дисципліни;

– низький рівень вимогливості керівного складу та неможливість з їхнього боку дієвого контролю за роботою підлеглих;

– правопорушення працівників, спрямовані на заподіяння матеріального збитку підприємству або підрич його ділової репутації.

Основним суб'єктом кадрової безпеки є служба (підрозділ) управління персоналом підприємства, яка безпосередньо впливає на забезпечення кадрової безпеки, а саме:

– здійснює набір, добір, оцінювання, сприяє розвитку співробітників установи (підприємства);

– сприяє досягненню цілей підприємства за допомогою персоналу, що, в свою чергу, передбачає мінімізацію негативних впливів з боку персоналу;

– застосовує наявну кількість методів і можливостей гарантування кадрової безпеки;

– створює і контролює документацію стосовно внутрішньої діяльності підприємства.

На жаль, досить тривалий час комплектація посад здійснювалася за, так званим, “командним принципом”, коли у разі зміни керівника замінювалися й посадові особи чи спеціалісти майже всіх ланок на представників “нової команди”, грубо порушувалися

принципи, що містяться у ст. 43 Конституції України, а саме рівні можливості у виборі професії та роду трудової діяльності [1]. У результаті на посади призначалися некомпетентні, слабо мотивовані, як правило, з непрофільною освітою особи. Це, у свою чергу, призвело до руйнування системи керованості підприємства (установи), різкого зниження мотивації та погіршення соціально-психологічного клімату в колективі, руйнування корпоративності та принципу передачі досвіду, набутих знань наступнику. Співробітники не стали відчувати відповідальність за справу, втратили впевненість у майбутнє, здебільшого працюють за принципом виконання завдань (роботи) лише “сьогодні, зараз”, перестали брати відповідальність на себе, а в роботі зник творчий складник.

І як результат – це призвело до зниження рівня кадрової безпеки установи (підприємства) як основної управлінської ланки корпорації, холдингу, товариства чи галузі, держави. Тобто спрацював принцип “доміно”, який зумовлював неможливість протистояти зовнішнім і внутрішнім загорозам, а також погіршення в цілому безпеки установи (підприємства) як системи управління кадровим потенціалом.

Кадрова безпека установи (підприємства) є невід’ємною складовою в системі управління кадровим потенціалом, яка, на нашу думку, містить такий алгоритм дій, як:

- аналіз кадрового потенціалу;
- розробка стратегії та тактики управління кадровим потенціалом;
- аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів;
- основні заходи розвитку кадрового потенціалу.

Кадрова безпека установи (підприємства) повинна включати формування відповідних вимог до кадрового потенціалу установи (підприємства), враховувати аналіз динаміки стану компонентів кадрового потенціалу, враховувати оцінку рівня кадрового потенціалу за такими якістьми, як: професійно-кваліфікаційні; трудові; особисті; психологічні; фізіологічні.

Заходи із покращення (відновлення) зазначених компонентів кадрового потенціалу з метою підвищення його рівня та забезпечення ефективної кадрової безпеки підприємства дозволять ефективніше протистояти зовнішнім та внутрішнім загорозам кадровій безпеці.

На нашу думку, кадрова безпека підприємства в сучасних умовах має містити такі сегменти, як:

- безпека життєдіяльності персоналу (фізична безпека, здоров’я);
- мотивація персоналу (соціальна, фінансова, корпоративна, патріотична тощо);
- соціально-психологічна безпека (відносини та конфлікти);
- взаємовідносини персоналу підприємства (взаємовідносини з колегами, з керівниками, зі сторонніми особами);
- правове забезпечення персоналу підприємства.

Отже, кадрова безпека – це досить складна й багатогранна категорія, яка потребує виваженого підходу до реалізації та наукового обґрунтування з урахуванням позитивного досвіду. Ця позиція ґрунтується не тільки на власних дослідженнях чи на аналізі досліджень провідних фахівців у сфері управління та роботи з персоналом (кадрами), а й ураховує кращі світові стандарти.

Висновок

Підсумовуючи викладене, слід зауважити, що успішна діяльність та розвиток установ, закладів, підприємств як основної ланки значною мірою залежать від ефективності діяльності їх власних систем безпеки, у тому числі кадрової системи. Використання у ході управлінської діяльності та у процесі формування кадрової політики не “розумної доцільності”, не змін кадрів за принципом “нової команди одностайців”, не за звичаями, притаманними менталітету людини, а насамперед на підставі наведеного вище. Втілення кращих світових зразків та стандартів у кадровий процес, додержання при цьому законності, подолання практики втручання в кадрову політику зовнішніх суб’єктів, які користуються “політичною доцільністю”, дасть можливість зміцнити кадровий потенціал.

На нашу думку, від керівника установи, закладу, підприємства як ключової посадової особи залежить реалізація кадрової політики, саме він повинен втілювати наведені вище принципи й опікуватися про зміцнення кадрової безпеки. Як варіант – з метою недопущення волонтаризму у кадровому питанні, можливо, доцільно врегулювати основні принципи кадрової політики певним нормативно-правовим актом (насамперед, для

установ, закладів та підприємств державної, колективної чи комунальної форм власності). До речі, це може бути цілком прийнятним і для приватного сектору.

Реалізація захищеності життєво важливих інтересів людини, громадянина, суспільства і держави як найважливіших цінностей у цілому можлива лише за наявності дієвого кадрового потенціалу, належної кадрової безпеки.

Список використаних джерел

1. Конституція України [Текст] : [прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р.] // Відомості Верховної Ради України від 23.07.1996 р. – 1996. – № 30.

2. Грицяк, Н. В. Проблеми підвищення ефективності керівних кадрів [Текст] : монографія / Н. В. Грицяк, В. О. Гущенко, Н. Г. Протасов. – Київ : НАДУ, 2003.

3. Новейший энциклопедический словарь [Текст] / под общ. ред. А. А. Грицанова. – Минск : Книжный дом, 2003.

4. Захаров, О. І. Організація та управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності [Текст] : навч. посіб. / О. І. Захаров, П. Я. Пригунов. – Київ : КНТ, 2008.

5. Хміль, Ф. І. Управління персоналом [Текст] : підручник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2006.

6. Яцуба, В. Г. Кадрове забезпечення державного управління : організаційно-правовий аспект [Текст] : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / В. Г. Яцуба. – Київ : Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, 1999.

Стаття надійшла до редакції 24.10.2017 р.

Рецензент – доктор військових наук, професор Г. А. Дробаха, Національна академія Національної гвардії України, м. Харків, Україна

УДК 355.237:355.55

А. Ю. Чердиченко, Н. І. Товма

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КАК ВАЖНОЙ СОСТАВНОЙ ЧАСТИ СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ, ЗАВЕДЕНИЯ, ПРЕДПРИЯТИЯ

Обоснована необходимость улучшения кадровой безопасности на уровне наиболее распространенного звена – учреждения, заведения, предприятия как неотъемлемой части системы безопасности с учетом изменений в обществе, а также необходимости обеспечения жизненно важных интересов человека, гражданина, общества и государства в современных условиях. Установлено, что для устойчивого развития учреждения, заведения, предприятия, а также общества в целом важное значение имеют выявление, предупреждение и своевременная нейтрализация реальных и потенциальных угроз кадровому потенциалу. Определено, что главную роль в этом процессе играют органы управления учреждением, заведением, предприятием, руководители всех ступеней как проводники тактики и стратегии развития учреждения. Доказано, что на функционирование учреждения, заведения, предприятия положительное воздействие оказывает взвешенная кадровая политика, в которой используются современные технологии, стандарты и механизмы подбора и управления кадровым потенциалом.

Ключевые слова: кадровая безопасность, государственная безопасность, кадры, общественная и политическая жизнь, угрозы, риски, опасности, кадровая политика, система кадровой безопасности, риски и угрозы, функционирование учреждения, заведения, предприятия.

UDC 355.237:355.55

O. Yu. Cherednychenko, M. I. Tovma

TOPICAL ISSUES OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AS AN IMPORTANT PART OF THE SECURITY SYSTEM OF AN INSTITUTION, ESTABLISHMENT, ENTERPRISE

The article justifies the necessity of improvement of human resources security management at the most spread organizational level such as institution, establishment and enterprise as an important part of the security system in the light of changes in society and necessity of the provision of the vital interests of a person, citizen, society and state as a whole under the modern conditions. It is proved that for sustainable development of an institution, establishment or enterprise and society as a whole the identification, prevention and timely neutralization of the real and potential threats for the potential of human resources is very important. The key role in this process is played by the leadership of an institution, establishment or enterprise, leaders and managers at all organizational levels as the policy and tactics providers of the organization's development. It is proved that the balanced human resources policy has a positive impact on the functioning of an organization if it uses the modern technologies, standards and methods for the selection and management of a human resources potential.

Keywords: *human resources security management, state security, personnel, social, political life, threats, risks, dangers, human resources policy, human resources security system, risks and threats, functioning of an organization, human resources potential.*

Чередниченко Олександр Юрійович – кандидат економічних наук, доцент спеціальної кафедри № 3 Інституту підготовки юридичних кадрів для СБУ Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, докторант Харківського державного університету залізничного транспорту

Товма Микола Іванович – кандидат психологічних наук, доцент, заступник начальника Національної академії Національної гвардії України по роботі з особовим складом