

Фріман Є.М.кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та адміністрування
*Український державний університет науки і технологій***Friman Yevhenii**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management and Administration
*Ukrainian State University Science and Technologies***СИСТЕМА КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА****PERSONNEL SECURITY SYSTEM OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE**

Стаття присвячена актуальним питанням створення ефективної системи кадрової безпеки промислового підприємства. Проаналізовано роль системи кадрової безпеки на ефективність функціонування промислового підприємства в сучасних умовах господарювання. Також проаналізовано значення об'єктивної та своєчасної оцінки результатів діяльності кожного працівника певного підрозділу промислового підприємства для підвищення ефективності системи кадрової безпеки підприємства. Досліджено точки зору ряду спеціалістів на поняття кадрова безпека, проте автори не повністю розкривають мету та пріоритетне завдання кадрової безпеки підприємства, а головне не відображають значення ефективної системи управління персоналу, як одного з головних чинників удосконалення системи кадрової безпеки промислового підприємства. Запропоновано сукупність критеріїв безпосередньо і опосередковано оцінюючих успішність діяльності персоналу промислового підприємства, як основу використання інтегрального показника ефективності виконання поставлених завдань кожним працівником певного підрозділу підприємства.

Ключові слова: ефективна система кадрової безпеки, ефективність оцінки персоналу, завдання кадрової безпеки підприємства, суб'єкти та об'єкти кадрової безпеки, набір, оцінка, розвиток співробітників, чинники кадрової безпеки.

A prerequisite for the formation of competitive advantages at industrial enterprises, growth of performance, production and sales volumes, strengthening of positions in the global market and satisfaction of consumer needs is an increase in the level of personnel security of the enterprise. Therefore, for any enterprise, the problem of creating an effective personnel security system is of particular importance, which should guarantee stable development of the enterprise and improvement of its performance in the future. Along with organising the use of personnel at industrial enterprises, it is advisable to implement an effective personnel security system to ensure improved financial performance. In modern business, HR security is one of the key elements of the security system, as it covers the entire range of measures aimed at preventing and eliminating risks and threats, as well as negative consequences for the economic state of the enterprise related to the work and behaviour of personnel. The company's staff is a participant in the creation of added value and added value through the use of intelligence by each employee. Therefore, enterprise personnel security should be viewed as a state of enterprise security in order to avoid intellectual and personnel risks and threats. The main task of the company's personnel security is to prevent risks and threats from competitors; protect the company's property and values from destructive actions; prevent damage to financial and material resources; and create favourable conditions for the effective functioning of all departments of the company. Ensuring an optimal level of personnel security is a priority task of an effective personnel management system and efficient business activity. The formation of personnel security involves the protection of economic interests, property and property rights of the enterprise and requires the enterprise to make and implement management decisions regarding economic, legal, information and law enforcement tasks. Personnel security should be aimed at maintaining the level of security of the enterprise.

Keywords: effective system of personnel security, efficiency of personnel assessment, tasks of personnel security of an enterprise, subjects and objects of personnel security, recruitment, assessment, development of employees, factors of personnel security.

Постановка проблеми. Передумовою формування конкурентних переваг на промислових підприємствах, зростання результативності діяльності, обсягів виробництва та реалізації продукції, зміцнення позицій на світовому ринку та задоволення потреб

споживачів є підвищення рівня кадрової безпеки підприємства.

Тому, для будь-якого підприємства особливого значення набуває проблема створення ефективної системи кадрової безпеки, яка має гарантувати стабільний

розвиток, підприємства, покращення показників його діяльності в майбутньому.

Поряд з організацією використання персоналу на промислових підприємствах доцільним є здійснення ефективної системи кадрової безпеки задля забезпечення покращення фінансових результатів діяльності.

У сучасному бізнесі кадрова безпека займає одне з головних місць серед інших елементів системи безпеки, оскільки охоплює весь комплекс заходів, спрямованих на запобігання й усунення ризиків і загроз, а також негативних для економічного стану підприємства наслідків, пов'язаних із роботою й поведінкою персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи кадрової безпеки розглянуті в роботах вітчизняних і зарубіжних авторів різних напрямків економічної науки. Вагомий внесок у вивчення проблем теорії і практики кадрової безпеки зробили вітчизняні вчені та відомі представники сучасної зарубіжної науки: С.П. Круш [4], С.М. Порошко [5], А.М. Ткаченко [6] та ін.

Незважаючи на певні досягнення у цієї сфері, дослідження є фрагментарними, вирішення питань кадрової безпеки обмежене впровадженням жорсткого контролю персоналу, нема єдності у виборі показників, що комплексно характеризують рівень кадрової безпеки та його вплив на ефективність діяльності організації, не приділена належна увага формуванню системи кадрової безпеки організації та її розвитку.

Незважаючи на активне дослідження ролі системи кадрової безпеки на промисловому підприємстві, в сучасний час залишається низка невіршених проблем, щодо створення та успішного використання ефективної системи кадрової безпеки промислового підприємства. Зокрема, в теперішній серед вітчизняних та зарубіжних спеціалістів існують різноманітні точки зору на соціальне-економічне поняття «кадрова безпека промислового підприємства».

Наприклад, Н.Л. Гавкалова [1, с. 213], вважає, що кадрова безпека – стан захищеності компанії від ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом. С.П. Круш [4, с. 125], М.Р. Савко [7, с. 116] пропонує розглядати кадрову безпеку, як процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами в цілому.

Проте автори не повністю розкривають мету та пріоритетне завдання кадрової безпеки підприємства, не висвітлюють суб'єкти кадрової безпеки та не відображають роль та значення кадрової безпеки для економічної безпеки підприємства, а головне не відображають значення ефективної системи управління персоналу, як одного з головних чинників удосконалення системи кадрової безпеки промислового підприємства.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є створення системи кадрової безпеки промислового підприємства на підставі постійного використання сукупності оцінних кількісних та якісних критеріїв, на підставі яких безпосередньо і опосередковано оцінюється успішність діяльності персоналу промислового підприємства, як певного підрозділу, так і персоналу всього підприємства. Систематичне використання сукупності таких критеріїв, дозволить не

тільки виявити рівень успішності виконання певного завдання, але і причини неуспішності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успішність підприємства безпосередньо залежить від сукупності успішностей всіх працівників, виконуючих певні завдання, то можна зробити висновок про те, що від ефективної системи кадрової безпеки безпосередньо залежить підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства

Автор статті вважає, що кадрова безпека є складовою економічної безпеки, котру варто розглядати як сукупність умов, за яких потенційно небезпечні для підприємства дії або обставини попереджені або зведені до такого рівня,

за якого вони не спроможні завдати шкоди встановленому порядку функціонування підприємства, збереженню й відтворенню його майна та інфраструктури і перешкодити досягненню підприємством стратегічних цілей.

Ефективність кадрової безпеки підприємства в першу чергу залежить від ефективної роботи з персоналом, встановлення таких трудових й етичних відносин, які можна було б визначити, як «беззбиткові» і які гарантували б стабільне і максимально ефективне функціонування підприємства й високий потенціал розвитку в майбутньому.

Основними суб'єктами кадрової безпеки підприємства є служба управління персоналом і служба безпеки, оскільки по-перше, вона займається набором,

оцінкою, розвитком співробітників, по друге, прямий обов'язок фахівців служби управління персоналом – сприяти досягненню цілей промислового підприємства за допомогою персоналу. Отже служба персоналу – важливіший суб'єкт у кадровій безпеці.

В галузі гарантування кадрової безпеки служба управління персоналом найтісніше взаємодіє зі службою безпеки. Їхні функції в контексті кадрової безпеки, по суті, подібні, але є й відмінності. Головна з них полягає у спрямованості діяльності. Якщо служба безпеки здійснює всебічне гарантування безпеки компанії (силову, інформаційну, технічну), то служба управління персоналом займається тільки кадровими питаннями

Об'єктом кадрової безпеки можна вважати негативні ризики й загрози, пов'язані з діяльністю персоналу.

Таким чином кадрова безпека, в першу чергу, спрямована на створення умов для захищеності діяльності підприємства від дестабілізуючих впливів з боку персоналу.

З метою досягнення найвищого рівня кадрової безпеки підприємство повинно забезпечувати максимальний захист в розрізі кожної складової з урахуванням відповідного рівня управління на підприємстві.

Для створення ефективної системи управління кадровою безпекою необхідно забезпечити захищеність та можливість протистояти загрозам з боку персоналу, необхідно визначити та проаналізувати можливі фактори впливу на кадрову безпеку [5, с. 68–75].

Для успішного вирішення такої задачі, дослідження ризиків і загроз, які можуть надходити як від персоналу підприємства, такі на його адресу. Тому, враховуючи авторське визначення кадрової безпеки, необхідність комплексного уявлення зовнішнього та внутрішнього

середовища підприємства, виявлення факторів деструктивного характеру, потрібно більш детального ідентифікувати та класифікувати існуючих кадрових ризиків та загроз.

Процес мінімізації кадрової безпеки пронизують всі функції управління персоналом і повинен передбачати ефективність:

- відбіру і перевірки кандидатів на вакантну посаду;- технології спеціального навчання персоналу;
- методів оцінки позитивної динаміки результативності персоналу.

Система кадрової безпеки – це система постійної взаємодії персоналу підприємства та своєчасне попередження ризиків та загроз, що виникають стосовно персоналу.

Система забезпечення кадрової безпеки функціонує в межах правового та законодавчого поля, що є невід'ємною умовою її ефективної діяльності підприємства.

Функції, на основі яких діє система забезпечення кадрової безпеки, полягають в подальшому:

- 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;
- організації навчальних та ознайомчих лекцій, семінарів, тренінгів із системою заходів щодо забезпечення кадрової безпеки на підприємстві та ознайомленні з категорією комерційної таємниці.

Формування системи забезпечення кадрової безпеки дає 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 системи кадрової безпеки може забезпечити функціонування підприємства без матеріальних та фінансових втрат, при збільшенні власного капіталу.

Для оптимізації системи кадрової безпеки промислового підприємства, пропонується використовувати сукупність якісних та кількісних оцінних показників (критеріїв) на підставі використання яких, можливо своєчасно та об'єктивного визначати позитивну динаміку рівня професійної компетентності співробітників підприємства, рівні мотивованості їх максимального використання, тобто головних складових ефективної системи кадрової безпеки підприємства [10, с. 98].

Це дозволить здійснювати моніторинг професійного стану працівників обґрунтовано і своєчасно здійснювати планування кадрів на підставі кількісно-якісного аналізу успішності діяльності явного персоналу, приймати об'єктивні кадрові рішення, формувати ефективну кадрову політику підприємства, а також оптимізувати структуру систему кадрової безпеки підприємства.

Кількісно-якісний аналіз успішності діяльності персоналу визначає рівень позитивної динаміки про-

фесійної компетентності персоналу кожного підрозділу, що дозволяє керівництву підприємства підприємства приймати обґрунтовані рішення про необхідність набору, відбіру нових працівників та їх професійну адаптацію.

Взаємозв'язок критеріїв вказаних в табл. 3 полягає в тому, що при підвищенні браку готової продукції, собівартості одиниці продукції, підвищеному використанню матеріальних і енергетичних ресурсів та якості готової продукції, працівники служби маркетингу та збуту не мають можливості ефективно виконувати свої службові обов'язки. Формалізований вигляд таких критеріїв достатньо ретельно розглянуто в роботі [10, с. 191–195].

Кожен з цих критеріїв безпосередньо або опосередковано впливає на оптимізацію системи кадрової безпеки підприємства, оскільки саме на оцінці персоналу, формується ефективна система кадрової безпеки, створюються умови для успішної діяльності промислового підприємства.

Систематизована сукупність оцінних критеріїв є базовою основою ефективної системи оцінки персоналу промислового підприємства, а також одним з головних чинників кадрової безпеки, оскільки вона функціонує на підставі ієрархічної сукупності оцінок початкових, проміжних, та кінцевих результатів діяльності всіх працівників кожного підрозділу підприємства.

Використання запропонованої системи оцінки персоналу дозволяє реалізувати ефективну кадрову політику підприємства як сукупність сформульованих і закріплених правил та норм, що забезпечують відповідність персоналу підприємства довготривалій стратегії промислового підприємства.

Одночасно, для підвищення ефективності системи кадрової безпеки підприємства, з автор пропонує до використання модель оцінки ефективності діяльності працівників підприємства, що дозволить:

- робити порівняльний аналіз рівня професіоналізму кожного працівника;
- планувати кар'єру кожного співробітника при зіставленні сукупності досягнутих ними результатів;
- здійснювати в автономному режимі моніторинг рівня позитивної професійної компетентності всіх працівників кожного підрозділу;
- удосконалювати якість менеджменту підприємства як в цілому так і по всіх підрозділах.

Для цього доцільно використовувати багатокритерійну цільову функцію відповідності працівника займаній посаді:

$$\varphi_j = \sum_{i=1}^n \lambda_{ji} \times \hat{f}_{ji} \rightarrow \max \quad (1)$$

де j – індекс підрозділу підприємства (маркетинг, фінанси, виробництво, персонал, інновації);

i – індекс виду критерію;

λ_{ji} – відносний коефіцієнт значущості i -го критерію для j -го підрозділу підприємства;

$\hat{f}_{ji}$ – критерій оцінки ефективності діяльності працівників для j -го підрозділу підприємства в нормованому виді. Операція нормування дозволяє виключити вплив на багатокритерійну цільову функцію працівника певного підрозділу, величини інтервалу допустимих значень певного критерію, а також уточнює його екстремальність по максимуму:

$$\hat{f}_{ji} = \frac{f_{ji} - f_{ji}^-}{f_{ji}^+ - f_{ji}^-} \quad \text{якщо } f_{ji} \rightarrow \max \quad (2)$$

$$\hat{f}_{ji} = \frac{f_{ji}^+ - f_{ji}}{f_{ji}^+ - f_{ji}^-} \quad \text{якщо } f_{ji} \rightarrow \min \quad (3)$$

де f_{ji}^- і f_{ji}^+ – відповідно нижні і верхні допустимі межі i -ї компоненти безлічі значень критеріїв f_{ji} , тобто $f_{ji}^- = \min f_{ji}$, а $f_{ji}^+ = \max f_{ji}$;
 $f_{ji}^- \leq f_{ji} \leq f_{ji}^+$.

Цільова функція φ_j є кадровим важелем, який визначає потенційну можливість впливати на підвищення мотивації досягнення ефективних результатів, шляхом удосконалення моделі кар'єрного росту для j -го підрозділу підприємства. Інтегральний показник ефективності виконання поставлених завдань φ_Σ аналізується по відношенню як до рівня успішної діяльності підприємства в цілому, так і до працівників відповідного підрозділу підприємства [10, с. 115–129].

Для цього використовується цільова функція виду:

$$\varphi_\Sigma = \sum_{j=1}^5 \lambda_j \times \varphi_j \rightarrow \max \quad (4)$$

де λ_j – відносний коефіцієнт j -го підрозділу підприємства $\lambda_j \geq 0$; $\sum_{j=1}^5 \lambda_j = 1$; φ_j – багатокритерійна цільова функція працівника певного підрозділу.

В зв'язку з необхідністю забезпечення підвищення позитивного рівня морально-психологічного клімату та запобігання виникнення конфліктів, що безумовно є однією з важливих складових кадрової безпеки підприємства.

Описувана система призначена для визначення динаміки ефективності діяльності персоналу і охоплює всіх працівників кожного підрозділу підприємства.

Система функціонуватиме у рамках комп'ютерної мережі підприємства, а обмін інформаційними

форматами слід здійснювати на основі електронної пошти.

Для створення ефективної системи оцінки кваліфікації персоналу на підприємстві, як превалюючого чинника системи кадрової безпеки промислового підприємства, повинно здійснювати визначення загальних та проміжних результатів, які мають бути досягненні за сукупністю наявних кадрів [2, с. 125–128].

Для підвищення рівня об'єктивності оцінок працівників промислового підприємства доцільно використовувати систему певних кількісних оцінних критеріїв, притаманних певній сфері управління підприємством, які вказані в таблиці 3.

Вимоги до таких критеріїв досить ретельно розглянуто в роботі [10, с. 67–89].

В процесі використання таких критеріїв на промисловому підприємстві можливо об'єктивно оцінювати: інтегральний показник успішності роботи i -го працівника певного підрозділу, визначити рівень позитивної динаміки професійної компетентності i -го працівника, рівень позитивної динаміки кваліфікації працівників.

Висновки. Для створення ефективної системи кадрової безпеки промислового підприємства та подальшого постійного підвищення рівня її ефективності, необхідно використання сукупності кількісних критеріїв безпосередньо і опосередковано оцінюючих успішність діяльності персоналу промислового підприємства, що безперечно дозволить об'єктивно оцінювати успішність певного працівника кожного підрозділу, своєчасно формувати кадровий резерв підприємства, здійснювати обґрунтоване визначення кількісної та якісної потреби в персоналі, як в теперішньому періоді, так і на майбутнє, мінімізувати знизити плінність персоналу та формувати ефективну кадрову політику підприємства, як превалюючих чинників ефективної системи кадрової безпеки промислового підприємства

Список використаних джерел:

1. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу. Харків, 2018. 432 с.
2. Коваленко С.В. Оцінка людських ресурсів підприємства. Дніпро, 2017. 326 с.
3. Комаров П.Г. Мотивація персоналу. Київ, 2019. 345 с.
4. Круш С.П. Управління кадровою безпекою підприємства. Київ, 2018. 308 с.
5. Порошко С.М. Економічна та кадрова безпека підприємства. Кропивницький, 2019. 273 с.
6. Ткаченко А.М. Економічна безпека підприємства. Суми, 2018. 239 с.
7. Савко М.Р. Управління ризиками підприємств. Тернопіль, 2017. 311 с.
8. Сущенко П.К. Кадровий менеджмент. Чернігів, 2019. 289 с.
9. Фріман Є.М. Управління персоналом Дніпро 2018. 303 с.
10. Фріман Є.М. Інтегральна оцінка управлінського персоналу для прийняття кадрових рішень на промисловому підприємстві. : дис....канд. економ. наук : 08.00.04. Дніпро, 2008. 207 с.

References:

1. Havkalova N. L. (2018) Sotsialno-ekonomichniy mekhanizm efektyvnosti menedzhmentu personalu [Socio-economic mechanism of efficiency of management personnel]. Kharkiv, 432 p.
2. Kovalenko S. V. (2017) Otsinka liudskykh resursiv pidpriemstva [Estimation of human capitals of enterprise]. Dnipro, 326 p.
3. Komarov P. H. (2019) Motyvatsiia personalu [Motivation of personnel]. Kyiv, 345 p.
4. Krush S. P. (2018) Upravlinnia kadrovoi bezpekoiu pidpriemstva [Management of enterprise skilled safety]. Kyiv, 308 p.
5. Poroshko S. M. (2019) Ekonomichna ta kadrova bezpeka pidpriemstva [Economic and skilled security of enterprise]. Kropyvnytskyi, 273 p.
6. Tkachenko A. M. (2018) Ekonomichna bezpeka pidpriemstva [Economic security of enterprise]. Sumy, 239 p.
7. Savko M. R. (2017) Upravlinnia ryzykamy pidpriemstv [Management the risks of enterprises]. Ternopil, 311 p.
8. Sushchenko P. K. (2019) Kadrovyi menedzhment [Skilled management]. Chernyiv, 289 p.
9. Friman Ye. M. (2018) Upravlinnia personalom [Management a personnel] Dnipro, 303 p.
10. Friman Ye. M. (2008) Integralna otsinka upravlinskoho personalu dlia pryiniattia kadrovykh rishen na promyslovomu pidpriemstva [Integral estimation of managerial staff for the acceptance of skilled decisions on industrial enterprises]. : dys....kand. ekonom. nauk : 08.00.04. Dnipro, 207 p. (in Ukrainian)