

УДК 331.1:65.01  
JEL M 12, J 50, J 54

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.46.0.4607>

## КАДРОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТА ОСНОВИ ЇЇ УПРАВЛІННЯ

Володимир Ткаченко

*Полтавський державний аграрний університет*  
36003, Полтава, вул. Сквороди 1/3  
e-mail: 17Folz@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-2439-5903

*В статті розглянуто теоретичні основи управління кадровою безпекою підприємства в умовах трансформаційної економіки. Наголошено на беззаперечній важливості забезпечення кадрової безпеки підприємства та її провідному місці під час функціонування господарюючого суб'єкту. Охарактеризовано підходи до визначення поняття кадрової безпеки, проаналізовано складові забезпечення кадрової безпеки підприємства. Проаналізовано сутність та значення кадрової безпеки з позиції зарубіжних та вітчизняних науковців. Розглянуто питання організаційного забезпечення системи кадрової безпеки підприємств. Охарактеризовано підходи до визначення поняття кадрової безпеки, проаналізовано складові забезпечення кадрової безпеки підприємства. Також у статті говориться про необхідність впровадження комплексних та комбінованих рішень для підвищення рівня ефективності кадрової безпеки.*

**Ключові слова:** безпека, кадрова безпека, персонал, економічна безпека, управління безпекою, підприємство.

**Постановка проблеми.** В останні роки економічна ситуація в Україні є складною та неоднозначною. Економічна система нашої держави знаходиться в процесі трансформаційних економічних змін, які виникають в результаті як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. На ці процеси впливають підвищення конкурентної боротьби, зміна рівня доходів населення, світові економічні та політичні тенденції. Важливою метою змін, що відбуваються, є забезпечення та вдосконалення економічної безпеки підприємства.

Важливою та невід'ємною складовою економічної безпеки є кадрова безпека підприємства, адже саме персонал є рушійною силою на шляху досягнення поставлених цілей. І в той же час саме працівники можуть своїми свідомими чи несвідомими діями спричинити втрати, недоотримання надходжень, зменшення частки ринку тощо та, як результат, зниження конкурентоспроможності підприємства.

Саме тому забезпечення кадрової безпеки є необхідним для мінімізації соціальних, економічних загроз і ризиків у господарюванні, а також сприяє у підвищенні результативності управління підприємством.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні підходи до управління кадровою безпекою стали об'єктом вивчення вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема: І. Бурда, С. Васильчак, А. Джобова, З. Живко, А. Кібанов, О. Кириченко, В. Кравченко, О. Лащенко, В. Савченко, І. Чумарін, Л. Швайка та ін. Проте теоретичні основи управління кадровою безпекою потребують більш детального розгляду та узагальнення.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз та узагальнення теоретичних основ управління кадровою безпекою підприємства у сучасних умовах, проаналізовано складові забезпечення кадрової безпеки підприємства та їх впровадження у функціонування підприємством.

**Методи дослідження.** Під час виконання роботи було застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналізу, синтезу – для попереднього аналізу з формуванням проблеми, визначенням цілей, для дослідження сутності та значення кадрової безпеки підприємства; пояснення – для обґрунтування теоретичних досліджень і методичних підходів до формування і реалізації кадрової безпеки тощо.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Персонал з упевненістю можна назвати головним фактором, що впливає на ефективну роботу підприємства. Таке твердження виходить з того, що саме від працівників залежить більшість процесів в підприємстві, саме вони є рушійною силою, за допомогою якої суб'єкт господарювання досягає поставлених цілей. Якщо є внутрішні чи зовнішні чинники, які можуть вплинути на роботу персоналу, то виникає необхідність контролю та виявлення таких ситуацій для запобігання створення або нівелювання загроз безпеці підприємства [3].

Раніше в науковій літературі проблеми безпеки функціонування персоналу розглядалися в складі діяльності відділу кадрів, в рамках охорони праці та мотивації персоналу, не відокремлювалися і не сприймалася як самостійний об'єкт управління.

Проте у сучасних реаліях є необхідність виділення кадрової безпеки підприємства в окрему сферу, яка буде забезпечувати ефективний захист на всіх етапах функціонування.

Проводячи дослідження теоретичних основ управління кадровою безпекою підприємств, з'являється необхідність більш глибоко проаналізувати трактування кадрової безпеки науковою спільнотою (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення сутності категорії «кадрова безпека підприємства»

Автор (и)	Сутнісна характеристика
Бурда І. [1]	складова частина економічної безпеки підприємства, пріоритетним завданням для якої є захист від ризиків та загроз для створення умов для найефективнішого управління персоналом, як визначального ресурсу для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства
Васильчак С., Мацюняк І. [2]	основною метою є не тільки запобігання та попередження негативних впливів від персоналу, а й захист самих працівників, створення сприятливих умов і стимулів для їх роботи. При цьому слід враховувати, що персонал – це виробничий ресурс, до якого на відміну від інших ресурсів потрібно застосовувати принцип гуманності та соціального захисту. Завданням служби безпеки є не тільки протидія негативному впливу, який йде від персоналу, а й протидія тим факторам, які спрямовані на нього

Кібанов А. [4]	генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з визначення 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
Лашенко О. [5]	стан економічної системи, при якому відбувається ефективна взаємодія всіх її функціональних складових частин. Вона забезпечує захищеність та здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам та загрозам, які пов'язані з персоналом. Водночас вона здатна здійснювати діагностику, змістовний та структурний аналізи і прогнозування впливу діяльності персоналу на внутрішні та зовнішні показники функціонування економічної системи
Мірющенко А. [6]	діяльність по створенню умов для функціонування компанії, при яких забезпечується гарантована законодавством захищеність її інтересів від ризиків та загроз, пов'язаних з власним персоналом
Петров М. [7]	таке становище організації як соціальної спільноти і індивіда в ній, при якому впливу на них з боку природного, економічного і соціального середовища, а також внутрішнього середовища самої людини не здатні заподіяти будь-якої шкоди. Доцільніше, стверджувати про мінімізацію збитку від можливої шкоди, а не про повну його відсутність
Чумарін І. [10]	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
Гончаренко Л. [11]	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 кадровою складовою

Аналізуючи та підсумовуючи вищевикладене можна сказати, що кадрова безпека має специфічні особливості, властиві тільки для неї. Постійне забезпечення кадрової безпеки на високому рівні є складним процесом у загальній сфері управління персоналом.

Безумовно, за сучасних умов особливо важливою складовою кадрової безпеки є професійна підготовка працівників. Особливо це питання стає актуальним у непередбачуваній атмосфері зовнішніх факторів та нестабільній фінансово-економічній ситуації в країні.

Слід погодитися з В. А. Савченко [8], який дає таке тлумачення поняття професійного розвитку персоналу: «це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенціальних можливостей». На нашу думку, професійний розвиток персоналу є одним з основних елементів у забезпеченні кадрової безпеки підприємства.

Саме тому успішний розвиток підприємства насамперед визначається здатністю трудового колективу оперативно освоювати та впроваджувати нові технологічні процеси, що сприяють підвищенню якості продукції та зниженню собівартості, що дозволяє підприємству збільшувати чистий прибуток і бути конкурентоспроможним на ринках.

Також треба звернути увагу на те, що разом із зростанням ролі працівників у досягненні поставлених цілей та підвищенні конкурентоспроможності підприємства ми можемо помічати погіршення соціального та психологічного стану як окремого працівника, так і колективу в цілому. Можливе збільшення конфліктних ситуацій між ними. Це безпосередньо впливає на економічну безпеку підприємства, оскільки можливі прояви зменшення лояльності працівників тощо.

Для уникнення вищезазначених тенденцій підприємство має забезпечувати своєму персоналу наступні умови: високий рівень оплати праці співробітників; належний рівень техніки безпеки; відповідні соціальні норми захисту працівників; сучасний рівень медичного обслуговування; можливість кар'єрного росту; належні умови дозвілля тощо.

Необхідно розуміти, що неможливо повністю запобігти загрозам для підприємства зі сторони власного персоналу. Але завжди можливо керувати та звести ризики до мінімуму. Це є керовані ризики, які можна прорахувати та до яких підприємство може бути частково підготоване. Усю цю інформацію повинно чітко усвідомлювати вище керівництво підприємства. Саме управлінські рішення вищого керівництва забезпечують правильну та безперебійну роботу усіх підрозділів, у тому числі служб управління персоналом та служби безпеки підприємства.

**Висновки.** У сучасній нестабільній фінансово-економічній ситуації важливою метою є досягнення стабільного функціонування підприємства, а також забезпечення подальшого зростання бізнесу. Таку задачу можна виконати лише маючи добре організовану, результативну систему кадрової безпеки, адже саме персонал є рушійною силою, за допомогою якої підприємство буде досягати поставлених цілей.

Важливою складовою кадрової безпеки є постійний професійний розвиток персоналу. Адже, висококваліфіковані працівники менш схильні до впливу на них як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що можуть вплинути на якість виконуваної роботи.

Таким чином, кадрова безпека відіграє важливу роль у функціонуванні підприємства. Саме тому необхідно більше уваги приділяти організаційному забезпеченню системи кадрової безпеки, яка розглядається як процес запобігання негативним впливам на його економічну безпеку, в тому числі, через ризики і загрози, що пов'язані з персоналом, його інтелектуальним, емоційним потенціалами і характером трудових відносин тощо.

1. Бурда, І. Я. Економічна безпека підприємства та місце в ній кадрової безпеки. *Ефективна економіка*. 2011. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=743/>
2. Васильчак, С. В., Мацюняк, І. Р. Кадрова безпека підприємства – основа економічного розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. № 7. С. 23–26.
3. Воронько-Невіднича, Т., Демиденко, Л., & Здоров, В. (2021). Особливості формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*, (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-57>.
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. М : ИНФРА-М, 2002. 638 с.
5. Лащенко, О. Ю. Кадрова безпека як підсистема в системі економічної безпеки підприємства. 2007. № 3. *Проблеми системного підходу в економіці*. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPSAE/issue/view/173>.
6. Мирющенко, А.Л. Сущность кадровой безопасности. URL: <http://kadry.ucoz.ru/publ/8-1-0-6>.

7. Петров, М. І. Економічна безпека підприємства: сутність, трактування, точки зору. *Менеджер*. 2002. № 1 (17). С. 67–71.
8. Савченко, В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.
9. Чумарин, І. Работа с персоналом в контексте общей безопасности компании. *Менеджмент по персоналу*. 2005. № 1. С. 34–40.
10. Швайка, Л. А., Жидецька Х. В. Деякі питання сутності кадрової безпеки підприємства. *Поліграфія і видавнича справа*. 2011. № 4. С. 158-163. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pivs\\_2011\\_4\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pivs_2011_4_23).
11. Экономическая и национальная безопасность: учеб.; под ред. Л. П. Гончаренко. М.: Экономика, 2007. 543 с.

#### References

1. Burda, I. Ya. (2011). Economic security of the enterprise and the place of personnel security in it. *Efficient economy*. 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=743/>
2. Vasilchak, S. V., Matsyuniak, I. R. (2009). Personnel security of the enterprise - the basis of economic development. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. 7. С. 23–26.
3. Voronko-Nevidnycha, T., Demidenko, L., & Zdorov, V. (2021). Features of formation and provision of personnel safety of the enterprise. *Economy and society*. (28). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-57>.
4. Kibanov, A. Ya. (2002). Personnel management of the organization. M: INFRA-M.
5. Lashchenko, O. Y. (2007). Personnel security as a subsystem in the system of economic security of the enterprise. 3. *Problems of system approach in economics*. URL: <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/EPSAE/issue/view/173>.
6. Miryushchenko, A. L. The essence of personnel security. URL: <http://kadry.ucoz.ru/publ/8-1-0-6>.
7. Petrov, M. I. (2002). Economic security of the enterprise: essence, interpretation, points of view. *Manager*. (17). 67–71.
8. Savchenko, V. A. (2002). Management of personnel development: textbook. K.: KNEU.
9. Chumarin, I. (2005). Work with personnel in the context of general security of the company. *Personnel management*. 1. 34–40.
10. Shvaika, L. A., Zhidetska, H. V. (2011). Some questions of essence of personnel safety of the enterprise. Printing and publishing. 4. 158–163. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pivs\\_2011\\_4\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pivs_2011_4_23).
11. Economic and national security (2007); under ed. L. P. Goncharenko. M.: Ekonomika.

#### PERSONNEL SAFETY OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS AND BASIS OF ITS MANAGEMENT

Volodymyr Tkachenko

*Poltava State Agrarian University*  
36003, Poltava, street Gregory Skovorodu1/3  
e-mail: 17Folz@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-2439-5903

**Abstract.** The article considers the theoretical foundations of personnel security management of the enterprise in a transformational economy, emphasizes its leading place in economic security. Approaches to the definition of personnel security are described, the

components of personnel security of the enterprise are analyzed. The issue of organizational support of the personnel security system of enterprises is considered. The article also speaks about the need to implement comprehensive and combined solutions to improve the efficiency of personnel security. The criterion of personnel security as an indicator of the level of realization of labor potential is considered. The article considers personnel security as an integral and one of the main components of economic security of any organization, which aims to make a profit. The article analyzes the organizational and economic prerequisites for the formation of an effective system of personnel security of the enterprise, considers the issue of close relationship between organizational and economic methods of personnel security. The importance of ensuring the personnel security of the enterprise and its dualistic nature is noted. The essence and significance of personnel security from the standpoint of foreign and domestic scientists are analyzed. Given the multifaceted and diverse approaches to determining the personnel security of the enterprise, its essence is proposed to be considered depending on the subject area of research, with the possibility of mutual integration and complementarity of these approaches. The concept of personnel security as a set of conditions and factors that create security for the vital interests of participants in social and labor relations, which contribute to the effective and harmonious development of human resources.

**Keywords:** security, personnel security, personnel, economic security, security management, enterprise.

*Стаття надійшла до редколегії 12.11.2021*

*Прийнята до друку 29.12.2021*