УДК 331.08: 658.3.07

В. А. Красномовець,
канд. екон. наук,
доцент кафедри менеджменту
Черкаського національного університету
імені Богдана Хмельницького

РОЛЬ СЛУЖБИ ПЕРСОНАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

АНОТАЦІЯ. Визначено роль служби персоналу в забезпеченні кадрової безпеки організації. Проаналізовано елементи кадрової стра-

d similar papers at core.ac.uk

provided by Institutional Repository of Vadym Hetma

КЛЮЧОВІ СЛОВА: служба персоналу, кадрова стратегія, групи ризику, кадрова безпека, фактори кадрової безпеки.

АННОТАЦИЯ. Определена роль службы персонала в обеспечении кадровой безопасности организации. Проанализированы элементы кадровой стратегии XXI века и рассмотрены факторы кадровой безопасности в деятельности службы персонала.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: служба персонала, кадровая стратегия, группы риска, кадровая безопасность, факторы кадровой безопасности.

ANNOTATION. The role HR department in the ensuring of personnel security is determined. Elements of HR strategy in XXI century in the activities of HR department are analyzed. Factors of personnel security in the HR department activities are investigated.

KEY WORDS: HR department, personnel strategy, risk groups, personnel security, personnel security factors.

Постановка проблеми. В умовах ринкового господарювання персоналу організації притаманний високий динамізм розвитку. За останнє десятиріччя вчені відмічають суттєві зміни в статусному рівні та сфері функціональних обов'язків служб персоналу. З метою забезпечення ефективної діяльності, сучасна організація має визначити принаймні три ключових завдання: вибрати сферу діяльності; підібрати необхідних фахівців та організувати їх роботу з максимальною ефективністю. Два останні напрями роботи безпосередньо пов'язані з діяльністю служби управління персоналом. Отже, можна стверджувати, що служба персоналу, порівняно з іншими структурними підрозділами, набуває першочергового значення в діяльності організації, оскільки від помилок при роботі з персоналом багато в чому залежить доля самої організації.

© В. А. Красномовець, 2012

Однією з передумов досягнення максимальної стабільності функціонування підприємства є також забезпечення економічної безпеки, а також створення основи і перспектив росту для виконання цілей бізнесу, незалежно від об'єктивних і суб'єктивних загрозливих факторів (негативних впливів, чинників ризику) [1, с. 56].

Однією зі складових економічної безпеки є кадрова безпека (поряд з фінансовою, інформаційною, техніко-технологічною, правовою, екологічною та іншими). Кадрову безпеку можна розглядати як процес усунення загроз і ризиків організації, які може спричинити власний персонал [2, с. 98]. Забезпечення кадрової безпеки на сьогодні є однією з першочергових функцій служби персоналу.

Аналіз останніх джерел чи публікацій. Теоретичні основи кадрової безпеки та особливості роботи служби персоналу розглядаються в роботах вітчизняних і зарубіжних авторів різних напрямів економічної науки. Вагомий внесок у вивчення проблем теорії та практики кадрової безпеки зробили вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як Л. Абалкін, О. Арефє'єва, О. Грунін, Г. Задорожний, М. Єрмошенко, О. Кірієнко, Т. Кузенко, В. Мунтіян, В. Тамбовцев, А. Ляшенко, А. Колосов, Г. Козаченко, Є. Олейніков, В. Сенчагов, И. Чумарин, В. Щелкунов та ін.

Метою статті є аналіз ролі та місця служби персоналу в забезпеченні кадрової безпеки організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кадрова безпека займає домінуюче положення щодо інших елементів системи безпеки компанії, оскільки вона безпосередньо пов'язана з персоналом, а він у будь-якій організації є головним активом. Відповідно, первинним відділом у роботі з персоналом є служба персоналу. В організаційній структурі багатьох вітчизняних підприємств даний підрозділ має різні назви — кадрова служба, служба розвитку персоналу, відділ по роботі з персоналом, HR (*Human Resourses*) департамент тощо. Втім, незважаючи на відмінність назв, дані функціональні підрозділи покликані виконувати наступні функції:

— залучення із зовнішнього середовища фахівців необхідної кількості та з потрібними якісними характеристиками для забезпечення оптимальної та ефективної роботи організації;

— навчання, розвиток і ротація фахівців для підвищення ефективності функціонування і розвитку організації;

— оптимізація організаційної структури, ефективна регламентація і координація діяльності підрозділів організації при динамі-

ці функціонування та розвитку під впливом постійно змінюваних факторів зовнішнього середовища;

— організація та удосконалення умов праці з метою загальної оптимізації діяльності та розвитку ефективності організації;

— організація та розвиток видів діяльності, які впливають на фактори зовнішнього середовища;

— організація, розробка та впровадження заходів щодо оптимізації психологічних аспектів взаємодії та більш повної реалізації мотиваційно-вартісних комплексів працівників [3, с. 403].

Фахівці [4] вважають, що служба персоналу є важливішим суб'єктом кадрової безпеки, ніж служба безпеки. У діяльності служб персоналу можна виділити низку напрямів — пошук, відбір, прийом, адаптація і т. д. аж до звільнення — і по кожному з напрямів виникає значна кількість питань безпеки, які безпосередньо вирішують співробітники служби персоналу. Будь-які дії менеджера по персоналу в рамках кожного з напрямів — це або посилення, або ж послаблення головної складової безпеки компанії — кадрової безпеки.

До 80 % матеріальних збитків на підприємствах і випадків розкрадання інформації наноситься з боку саме власного персоналу. Відповідно, не більше 20 % спроб злому мереж і отримання несанкціонованого доступу до комп'ютерної інформації відбувається ззовні [5, с. 5]. Статистика невблаганно свідчить про те, що 10—15 % персоналу є генетично нечесними; лише 10—15 % безперечно чесні; на решту 70—80 % припадають співробітники, які вагаються [6].

Усі ці загрози вже давно оцінені і становлять суму збитків у середньому від 6 до 9 % від прибутку. Проблеми виникають тоді, коли цей відсоток перевищує критичне значення.

Останні статистичні дані свідчать про зростання частки умисного нанесення збитку з боку персоналу [7]. Якщо до цього питання додати вартість помилок, неграмотне використання ресурсів, наслідки непрофесійних дій і результат згубної некомпетентності, злочинної бездіяльності і нелояльності, то може виникнути дійсно загрозлива ситуація не лише безпеці, а загалом діяльності підприємства. Як правило, служба безпеки не в змозі розібратися з подібними загрозами самостійно, без участі служби по роботі з персоналом.

Служба безпеки в кадровій політиці підприємства, безумовно, відіграє істотну роль у системі підтримання комплексної безпеки компанії, одним з елементів якої якраз і є кадрова безпека. Тим не менш, практичний досвід роботи в сегменті ринку охоронних

послуг і безпеки, вказує на домінуючу складову саме служби персоналу в питаннях кадрової безпеки компанії.

Загалом, кадрова безпека залежить від трьох основних чинників [8, с. 34].

1. Найм. Під цим коротким словом розуміється цілий комплекс заходів безпеки при прийомі на роботу і прогнозування благонадійності потенційного працівника. В умовне найменування першого фактора «найм» входить розгляд питань безпеки компанії на таких етапах у роботі менеджера по персоналу, як пошук кандидатів, процедури відбору, документальне і юридичне забезпечення прийому на роботу, випробувальний термін і навіть адаптація. Додамо також процедури безпеки в діяльності кадровиків при підготовці атестації, при плануванні навчання.

2. Лояльність — комплекс заходів щодо встановлення позитивного ставлення працівників до роботодавців. Від того, ким відчуває себе співробітник підприємства, — «пішаком» або частиною спільної справи, змінним елементом або шанованим активом виробництва — дійсно, залежить і результативність роботи підприємства. У цю складову роботи по запобіганню загроз безпеці традиційно вкладається мало коштів. Проте, економлячи на цьому, підприємство змушене буде затратити ще більше ресурсів на заходи наступного, третього блоку.

3. Контроль — комплекс заходів встановлених для персоналу, в тому числі для адміністрації, регламентів, обмежень, режимів, технологічних процесів, оціночних, контрольних та інших операцій, процедур безпеки. Цей комплекс вже безпосередньо націлений на ліквідацію можливостей заподіяння шкоди та відпрацьовується, як правило, службою безпеки або іншими підрозділами, але в меншій мірі службою персоналу [8, с. 35].

Для грамотного керівника значимість кадрової політики жодною мірою не ставиться під сумнів. Кадрова стратегія XXI ст. у діяльності служби персоналу із забезпечення кадрової безпеки включає два вихідних елемента: наміри і напрями [9].

1. Стратегічні наміри. Місія фахівця з людських ресурсів у сучасному висококонкурентному середовищі — нарощувати кадровий потенціал корпорації, щоб реалізувати її бізнес-стратегію. Менеджер по персоналу стає своєрідним «калібратором майстерності», без участі якого не можуть бути розроблена і реалізована ніяка стратегія фірми, а також правильно оцінені досягнуті результати. Забезпечити високу конкурентоспроможність фірми без партнерства з людським капіталом стає все важчою справою для керівництва корпорацій.

Завдання менеджерів з персоналу — залучити до корпорації і утримати в ній відповідальних, працездатних, висококваліфікованих і талановитих людей. Менеджери з персоналу відіграють у компанії роль «каталізатора» в багатовимірних і довготривалих кадрових процесах, які забезпечують конкурентні переваги фірмі за рахунок унікальності людського потенціалу і високого рівня відповідальності всіх її працівників. Корпоративна культура породжує відповідальність, а здібності людей створюють конкурентні переваги. Тому менеджер з персоналу повинен вирішувати два стратегічні завдання: 1) створювати конкурентні переваги фірми шляхом підвищення рівня відповідальності її працівників, використовуючи для цього засоби управління корпоративною культурою; 2) забезпечувати конкурентні переваги фірми шляхом нарощування її людського потенціалу, всемірно забезпечуючи ріст професійної компетентності працівників.

2. Стратегічні напрями. Цей компонент стратегії розкриває шляхи досягнення стратегічних цілей корпорації. Але перш ніж вибирати шлях, необхідно мати ясний образ майбутнього організації. Структуроване бачення майбутнього організації (частка продажів і позиції на ринках, організаційна структура, технології основної та допоміжної діяльності, стиль менеджменту, домінуючі організаційні культури, маркетингова політика, професійні і персональні характеристики кадрового потенціалу) багато в чому зумовлює вибір стратегічних напрямів її діяльності [9].

Однак, забезпечити реалізацію цих напрямів в умовах зростаючої конкуренції на ринках висококваліфікованої робочої сили надзвичайно складно. Кадрові служби, якщо вони бажають його ефективно вирішити, повинні перестати функціонувати як бюрократичні структури: їм слід набути риси маркетингових організацій. Тому зрушення в організаційній культурі (від домінування бюрократичної — до підприємницької) самої кадрової служби виявляється пріоритетним стратегічним напрямом її діяльності.

Інший пріоритетний напрямок — перегляд сформованих систем оплати і стимулювання праці, а також системи зайнятості. Існуючі системи обмежують стратегічне мислення у сфері управління людськими ресурсами, перешкоджають успішній реалізації сучасних кадрових стратегій, оскільки лімітують свободу маневру менеджера по персоналу.

Третій пріоритетний напрямок — скорочення витрат, обумовлених як неефективним використанням наявного кадрового потен-

ціалу, так і надмірною чисельністю трудових ресурсів у корпорації.

У цілому, перетворення кадрової служби корпорації з адміністративної, зайнятої рутинною діяльністю, підсистеми підтримки інших — «основних» — структурних підрозділів у надійного ділового партнера всередині організації та за її межами є магістральним стратегічним напрямом розвитку кадрового менеджменту. Успішність такої трансформації значно впливає на забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Ще один аспект кадрової роботи, що вимагає уважного ставлення — це так звані «групи ризику». Для будь-якого підприємства вкрай небажаною є присутність у колективі — на виробництві, в органах управління організацією, в партнерських організаціях — працівників, які входять або потенційно можуть увійти в ту чи ту групу ризику (ГР). До груп ризику відносять осіб з наркотичною, алкогольною, тютюновою, комп'ютерною, ігровою (включаючи і комп'ютерні ігри) та багатьма іншими залежностями [11].

Адиктивна поведінка пов'язана з бажанням людини піти від реальності шляхом зміни стану своєї свідомості. Залежно від того, за допомогою чого здійснюється відхід з реальності, розрізняються фармакологічні або хімічні, субстанціональні та харчові залежності [11].

Фармакологічні (хімічні) — це такі залежності, як наркотизм (наркоманія), алкоголізм, тютюнопаління, токсикоманія. Субстанціональні залежності включають комп'ютерні, гральні, емоційні співзалежності (сексуальні і любовні залежності, нерозбірливість у зв'язках) [11].

Відхід від реальності завжди супроводжується сильними емоційними переживаннями. Людина фактично залежить, скажімо, не від препарату, а від емоцій. Емоції є складовою частиною залежності. Посадивши людину на «емоційний гачок», нею дуже легко управляти. Присутність таких залежних людей в організації є значним ризиком для кадрової безпеки, який полягає в наступному:

1. Можливість управління працівником, що входять у ГР, ззовні, що може спрямовуватися на дестабілізацію організації (одержання секретних даних, переманювання клієнтів і т. д.).

2. Постійні спроби залежного поширити вплив своїх згубних пристрастей, звичок на оточуючих, пошук або формування ним кола однодумців, тобто збільшення кількості представників групи ризику в організації.

3. Задоволення своїх залежностей за рахунок тимчасових і матеріальних ресурсів роботодавця.

4. Руйнування стабільного працездатного колективу (команди).

5. Схильність до злочинних дій і порушень або ради, або внаслідок задоволення своїх залежностей [10].

Основні групи ризику становлять алкогольнозалежні, наркомани, ігромани.

Наслідки наявності представників даних груп ризику в організації очевидні:

— втрати від неефективного використання робочого часу;

— перманентна загроза виробничої та інформаційної безпеки, у тому числі загроза нещасних випадків при роботі, пов'язаній з джерелами підвищеної небезпеки;

— спроби втягнути в коло товаришів своїх колег, а в результаті — розшарування колективу;

— вчинення злочинних діянь у стані загострення залежності;

— використання матеріальних і фінансових ресурсів підприємства для втамування алкогольної спраги (банальне злодійство) і т. д.

Дослідженнями встановлено: кожна залежна від алкоголю людина вчиняє деморалізуючий вплив у середньому на чотирьох-п'ятьох осіб з найближчого оточення [10]. Незважаючи на це, нейтралізувати згубний вплив таких співробітників на організацію можна. Все залежить від ступеня залежності.

Значна роль у вжитті заходів щодо запобігання негативних впливів груп ризику на безпеку підприємства відводиться саме службі персоналу. Дані заходи полягають:

по-перше, в надійному вхідному контролі пристрастей і залежностей (повне анкетування, перевірка заявлених відомостей, ефективна співбесіда з метою виявлення зовнішніх ознак такої поведінки тощо);

по-друге, в ретельному контролі під час терміну випробування або адаптації працівника;

по-третє, в перманентній і постійній готовності адміністрації до «безпечного» звільнення працівника з групи ризику при чіткому оформленні подій дисциплінарної практики і проведенні грамотного внутрішнього розслідування перед запланованим звільненням представника групи ризику.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, кадрова безпека, будучи елементом економічної безпеки компанії, націлена на таку роботу з персоналом, на встановлення таких трудо-

вих і етичних відносин, які можна було б визначити як «безболісного». Вся ця діяльність не є окремим напрямком у функціоналі менеджера по персоналу, а лише органічно вписується в нього. І тут практично не залучаються додаткові ресурси, за умови, що в компанії присутні всі етапи організації та управління персоналом.

Литература

1. *Кириченко О. А.* Методологічні основи економічної безпеки суб'єктів господарювання в трансформаційній економіці / О. А. Кириченко, Ю. Г. Кім // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 12. — С. 53—65.

2. *Ареф'єва О. В.* Кадрова складова в системі економічної безпеки машинобудівних підприємств / О. В Ареф'єва, О. Ю. Литовченко // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 11. — С. 95—100.

3. *Кибанов А.* Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. — М. : ИНФРА-М, 2002. — 638 с.

4. *Мартиненко И.* Работа службы безопасности компании с персоналом [Електронний ресурс] / И. Мартиненко // Режим доступу http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=545

5. *Копєйкін Г. К.* Кваліфікація персоналу та забезпечення економічної безпеки: організаційно-психологічні проблеми / Г. К. Копєйкін, Н. А. Лапіна // Конфідент — 2003. — № 5. — С. 3—8.

6. Про компанію Midot: офіційний сайт [Електронний ресурс] // Режим доступу http://www.midot.com.ua/rus

7. *Чумарин И.* Работа с персоналом в контексте общей безопасности компании [Електронний ресурс] / И. Чумарин // Режим доступу http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=109

8. *Швець Н. К.* Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або Як перемогти зловживання персоналу / Н. К. Швець // Персонал. — 2006. — № 5. — С. 31—36.

9. *Биркус В*. Стратегическое планирование персонала [Електронний ресурс] / В. Биркус // Режим доступу http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=109

10. *Харский К.* Факторы неблагонадежности [Електронний ресурс] / К. Харский// Режим доступу http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=109

11. *Чумарин И.* Кадровая безопасность: представители групп риска в организации [Електронний ресурс] / И. Чумарин // Режим доступу http://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=5943

Статтю подано до редакції 29.05.2012 р.