

В'ячеслав Миколайович КУРЕПІН

старший викладач кафедри методики професійного навчання,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: 0000-0003-4383-6177

E-mail: kurepin@mna.u.edu.ua

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ РИЗИКІВ ТА ЗАГРОЗ КАДРОВІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ

Курепін, В. М. Систематизація ризиків та загроз кадровій безпеці підприємств / В'ячеслав Миколайович Курепін // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 4. – С. 170-176. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. Питання забезпечення кадрової безпеки є одним з ключових для більшості вітчизняних підприємств у часи нестабільності сучасного бізнес-середовища. При вирішенні проблем забезпечення кадрової безпеки підприємства важливе місце займає дослідження ризиків і загроз, які можуть надходити як від персоналу підприємства, так і на його адресу. Безперечно, сутність складової кадрової безпеки є процес запобігання дестабілізуючим впливам з боку персоналу, та акцентуючи увагу на необхідності комплексного уявлення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, виявлення факторів деструктивного характеру. Крім того, більш детального обґрунтування потребують фактори впливу на кадрову безпеку підприємства, а саме ідентифікація та класифікація існуючих кадрових ризиків та загроз.

Метою статті є здійснення ідентифікації кадрових ризиків, виявлення їх відмінностей від загроз, а також їх систематизація в контексті забезпечення кадрової безпеки підприємств.

Результати. Здійснено ідентифікацію кадрових ризиків та загроз. Встановлено, що ризик це можливість небажаної витрати чого-небудь при поганому збігу обставин, якої можна уникнути, тоді як загроза – можлива небезпека, яку можна тільки мінімізувати. Окреслено характерні відмінності між ризиком та загрозою. Систематизовано кадрові ризики за напрямками управління персоналом, що дозволяє визначити місце кожного ризику та загрози у виявленій сукупності, а також спрямувати зусилля на їх попередження і розробку заходів щодо захисту від негативного впливу. Виділена, як найбільш значуща, класифікаційна ознака в залежності від напряму управління персоналом. Зниження впливу саме цих ризиків на діяльність підприємства і визначає успішність реалізації поставлених завдань. Запропоновано використовувати щодо кадрових ризиків такий критерій, як «напрями управління персоналом», що дозволить спрямувати зусилля на попередження конкретних кадрових ризиків і розробити заходи щодо захисту від їх негативного впливу.

Ключові слова: класифікація, систематизація, ризик, загроза, кадрова безпека.

**SYSTEMATIZATION OF RISKS AND THREATS TO PERSONNEL SECURITY AT
ENTERPRISES**

Abstract

Introduction. *The issue of personnel security is one of the key issues for most domestic enterprises in times of instability of the modern business environment. In solving the problems of personnel security at the enterprise an important place is occupied by the study of risks and threats that may come from the staff of the enterprise. Undoubtedly, the essence of the personnel security component is the process of preventing destabilizing influences on the part of staff, and emphasizing the need for a comprehensive view of the external and internal environment of the enterprise, identifying destructive factors. In addition, the factors influencing the personnel security at the enterprise need more detailed substantiation, namely the identification and classification of existing personnel risks and threats.*

The purpose of the article is to identify personnel risks, identify their differences from threats, as well as their systematization in the context of personnel security of enterprises.

Results. *Personnel risks and threats have been identified. It is established that the risk is the possibility of unwanted spending of something in a bad coincidence, which can be avoided, while the threat is a possible danger that can only be minimized. The characteristic differences between risk and threat are outlined. Personnel risks are systematized in the areas of personnel management, which allows to determine the place of each risk and threat in the identified population, as well as to focus efforts on their prevention and development of measures to protect against adverse effects. Selected as the most significant, classification feature depending on the direction of personnel management. Reducing the impact of these risks on the activities of the enterprise and determines the success of the tasks. It is proposed to use such a criterion for personnel risks as "areas of personnel management", which will focus efforts on the prevention of specific personnel risks and develop measures to protect against their negative impact.*

Key words: *classification, systematization, risk, threat, personnel security.*

JEL classification: J28

Вступ

Кадрова безпека є надважливим питанням для більшості вітчизняних підприємств у часи нестабільності сучасного бізнес-середовища. Через зниження лояльності персоналу на підприємствах спостерігається активізація їх деструктивних намірів, починаючи від крадіжки і закінчуючи промисловим шпигунством. Щоб запобігти такому розвитку подій на підприємстві, забезпечити захищеність та можливість протистояти загрозам з боку персоналу, необхідно для початку визначити та проаналізувати можливі фактори впливу на кадрову безпеку.

При вирішенні проблем забезпечення кадрової безпеки підприємства важливе місце посідає дослідження ризиків і загроз, які можуть надходити як від персоналу підприємства, так і на його адресу. Безперечно, сутнісною складовою кадрової безпеки є процес запобігання дестабілізуючим впливам з боку персоналу, та акцентуючи увагу на необхідності комплексного уявлення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, виявлення факторів деструктивного характеру, більш детального обґрунтування потребують фактори впливу на кадрову безпеку підприємства, а саме ідентифікація та класифікація існуючих кадрових ризиків та загроз.

Проблематиці забезпечення кадрової безпеки аграрних підприємств присвячені наукові праці таких провідних вчених-економістів: О.Ю. Амосова, М.О. Бесєдіна,

Т.В. Білорус, Д.П. Богині, О.М. Бородіної, Н.Л. Гавкалової, Л.Д. Гармідер, О.А. Грішної, В.С. Дієсперова, О.Ю. Єрмакова, О.М. Лібанової, М.Й. Маліка, Л.І. Михайлової, Т.І. Олійник, В.Ю. Прокопенко, О.Г. Шпикуляка, В.В. Юрчишина, К.І. Якуби. Треба окремо зазначити, що питання виявлення впливу кадрових ризиків і загроз на формування та забезпечення кадрової безпеки на підприємстві висвітлені в роботах Д. Кузнецова [1], А. Маренича [2], Н. Подлужної [3]. Втім, незважаючи на достатні здобутки в даній області, питання визначення впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на формування та забезпечення кадрової безпеки залишаються недостатньо опрацьованими, тому і потребують подальшого дослідження.

Мета дослідження

Метою статті є здійснення ідентифікації кадрових ризиків, виявлення їх відмінностей від загроз, а також їх систематизація в контексті забезпечення кадрової безпеки підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження

Перш ніж перейти до висвітлення класифікаційних ознак та відповідних видів кадрових ризиків і загроз, необхідно проаналізувати визначення їх сутності через неоднозначність трактування даних категорій. Аналіз визначення категорій «кадрові ризики» та «загрози кадровій безпеці» надано в табл. 1.

Як видно з проведеного аналізу, сучасне трактування кадрових ризиків досить розмите та неоднозначне. Пояснюється це використанням авторами таких тотожних категорій, як «ризики персоналу», «кадрові ризики», «ризики управління персоналом», «кадрові загрози», «загрози з боку персоналу» тощо. Аналізуючи табл. 1, зазначимо наступне: існуючі підходи є подібними один до одного за змістом, окрім цього більшість вчених у своїх визначеннях не конкретизують об'єкт ризику та не розкривають джерело ризику, що ускладнює процес оцінки рівня кадрової безпеки на підприємстві. Також зазначимо, що сформувався два підходи до визначення кадрового ризику. Відповідно до першого, відповідальність за його наслідки покладена на персонал підприємства, відповідно до другого – на роботу відділу з управління персоналом.

Таблиця 1. Ідентифікація кадрових ризиків

Визначення	Автор	Ключове поняття
Ситуація, яка відображає небезпеку небажаного розвитку подій, які безпосередньо чи опосередковано зачіпають функціонування і розвиток організації, персоналу, суспільства в цілому і настання яких пов'язане з об'єктивно існуючою невизначеністю, обумовленою низкою причин: неефективністю системи управління персоналом; поведінкою, бездіяльністю персоналу; зовнішнім середовищем організації	О. Мітрофанова [4]	Ситуація, яка відображає небезпеку небажаного розвитку подій
Ризик втрати ключових співробітників в результаті звільнень, переманювання, втрати працездатності або смерті	І. Глухова [5]	Ризик втрати ключових співробітників
Загрози і втрати, пов'язані з діяльністю персоналу та його бездіяльністю	М. Гайфулліна [6]	Загрози і втрати
Це не просто ризики управління персоналом, але і ризики самого персоналу	М. Гайфулліна, Н. Сосіна [7]	Ризики управління персоналом і самого персоналу
Ймовірність відхилення від запланованого результату при взаємодії компанії з її співробітниками, пов'язану з процесами управління людськими ресурсами	А. Зубарева [8]	Ймовірність відхилення від запланованого результату

Що стосується кадрової загрози, то дуже часто вчені інтерпретують її як небезпеку або розглядають як фактори або певні умови, що провокують виникнення загроз кадровій безпеці підприємства. Так, Д. Кузнецов в якості загроз кадрової безпеки розглядає низьку

благонадійність персоналу, девіантну поведінку співробітників, несприятливий соціально-психологічний клімат, низьку лояльність персоналу, помилки в підборі персоналу, відсутність високої корпоративної культури [9]. До загроз, що надходять з боку персоналу, Г. Колейкін та В. Потьомкін відносять порушення порядку використання технічних засобів, що створюють умови для несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації; порушення встановленого режиму збереження відомостей конфіденційного характеру і безпеки; порушення встановленого порядку фінансової звітності на підприємстві; злочинні та інші протиправні дії з особистих мотивів або в інтересах третіх осіб [10]. До загроз безпеки підприємства М. Корольов зараховує навмисні дії і помилки співробітників, а також злочинні дії персоналу через низький професіоналізм і недобросовісність [11].

Для уточнення змісту досліджуваних понять та чіткого розуміння їх сутності необхідно проаналізувати категорії «ризик» і «загроза» і виявити певні відмінності між ними. Отже, характерні відмінності між ризиком та загрозою представлені на рис. 1.

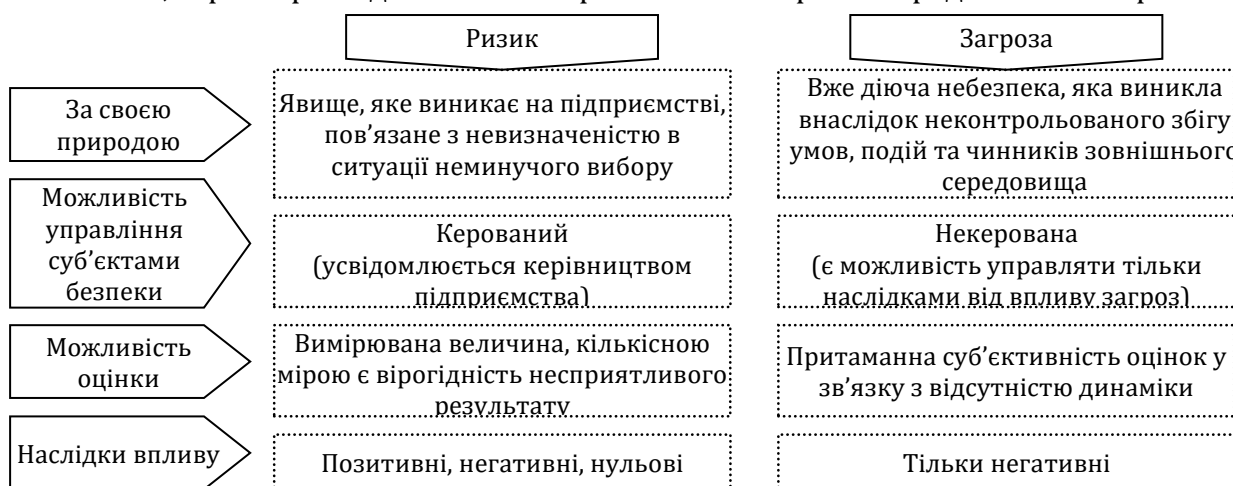


Рис. 1. Характерні відмінності між ризиком та загрозою

З аналізу рис. 1 видно, що на відміну від загрози, ризик є керованим явищем, звідси витікає можливість оцінки. Так, у зв'язку з відсутністю динаміки для оцінки загроз притаманна певна суб'єктивність. Якщо наслідки впливу ризику можуть бути негативними, позитивними та нульовими, то стосовно загроз вони можуть бути тільки негативними. Отже, ризик це можливість небажаної втрати чого-небудь при поганому збігу обставин, якої можна уникнути, тоді як загроза – можлива небезпека, яку можна тільки мінімізувати.

Виходячи з проведеного аналізу слід зазначити, що загроза носить адресний, конкретний характер, має виражену спрямованість (нанесення збитку). Тоді як ризик завжди передбачає імовірнісний характер результату, який може бути і негативним, і позитивним.

Досвід функціонування більшості вітчизняних агропромислових підприємств підтверджує той факт, що незважаючи на те, що персонал є найважливішим ресурсом, від результативності використання якого залежить конкурентоспроможність підприємства, він залишається основним джерелом його втрат. Тому більш детального розгляду потребує аналіз саме кадрових ризиків та загроз, диференційованих за напрямками управління персоналом. Зниження впливу саме цих ризиків на діяльність підприємства і визначає успішність реалізації поставлених завдань.

Кадрові ризики при плануванні, відборі та найму персоналу представляють собою міру небезпеки створення передумов для формування кадрового складу, кількісні та якісні характеристики якого не відповідають цілям організації і її потенціалу.

Кадрові ризики, що пов'язані з оцінкою, мотивацією, контролем персоналу, виникають в результаті відсутності діючих технологій та інструментів не тільки з управління персоналом, але й у сфері охорони праці та управління безпекою.

Кадрові ризики при розвитку персоналу представляють собою міру небезпеки зниження трудового потенціалу підприємства, що пов'язана з обмеженими можливостями або з недооцінкою важливості, або непродуманими рішеннями керівництва з управління розвитком персоналу. Важливу роль при інвестуванні в людський капітал має отримання ефекту і перш за все економічна сторона цього ефекту.

Тому слід пам'ятати роботодавцю, що приймаючи рішення про інвестування будь-якого об'єкта, він повинен усвідомлювати, що піддає себе ризику. При цьому ризик буде різний при звичайних інвестиціях і інвестиціях в людський капітал. Тому при розробці та впровадженні системи навчання персоналу для того, щоб звести ризик неефективності навчання до мінімуму, необхідно приділити увагу наступним моментам: правильний вибір послідовності навчальних курсів і програм (таким чином, підвищується лояльність працівників до підприємства та знижується ймовірність того, що, отримавши професійні знання і навички, хтось із персоналу піде до конкурентів); відповідність цілей навчання цілям підприємства; правильний вибір працівників для навчання; відсутність підготовки нових умов роботи, кар'єрного зростання навченому працівнику (у результаті кваліфікація навченого працівника стає вище, ніж вимоги до посади; мотивація до роботи в такому випадку зазвичай падає, і виникає ризик втрати кваліфікованого працівника).

Незважаючи на те, що процедура вивільнення персоналу визначена Кодексом Законів про працю України, кадрові ризики присутні і в цій сфері кадрової роботи. При некоректній процедурі звільнення можлива як моральна шкода підприємству у вигляді антиреклами, так і фінансовий збиток в разі звернення скривдженого працівника в суд. Всі юристи рекомендують не доводити трудові спори до суду, адже фінансові витрати в будь-якому випадку ляжуть на роботодавця. Отже, кадрові ризики за кожним зазначеним напрямом управління персоналом є складовими, тобто вони являють собою композицію простіших ризиків (рис. 2).

Також варто наголосити на тому, що сучасні технології протидії загрозам кадровій безпеці пронизують всі функції управління персоналом і передбачають: технологію відбору і перевірки кандидатів на вакантну посаду; технологію спеціального навчання персоналу методам забезпечення особистої і корпоративної безпеки; технологію захисту конфіденційної інформації підприємства від безвідповідальних і нелояльних співробітників; технології контролю над дотриманням персоналом вимог і правил майнової, інформаційної, інтелектуальної безпеки роботодавця; технології мотивації лояльної та відповідальної поведінки персоналу; технологію захисту від нелояльного і неблагонадійного персоналу, що включає комплекс заходів щодо оцінки ступеня лояльності, благонадійності персоналу, підвищення її рівня, профілактики небажаної поведінки персоналу.

Отже, запропонована удосконалена класифікація кадрових ризиків та загроз кадровій безпеці підприємства дозволяє визначити місце кожного ризику та загрози у виявленій сукупності, а також спрямувати зусилля на їх попередження і розробку заходів щодо захисту від їх негативного впливу. В якості найбільш значимої нами виділена класифікаційна ознака в залежності від напряму управління персоналом. Зниження впливу саме цих ризиків на діяльність підприємства і визначає успішність реалізації поставлених завдань.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Для подальшого обґрунтування та визначення впливу кадрових ризиків та загроз кадровій безпеці було проведено узагальнення існуючих теоретичних підходів до їх

класифікації, яке дало підстави виокремити загальні критерії класифікації: за сферою виникнення; за характером виникнення; за періодом дії; за ступенем регулярності прояву; за можливістю прогнозування; за ступенем допустимості; за природою виникнення.

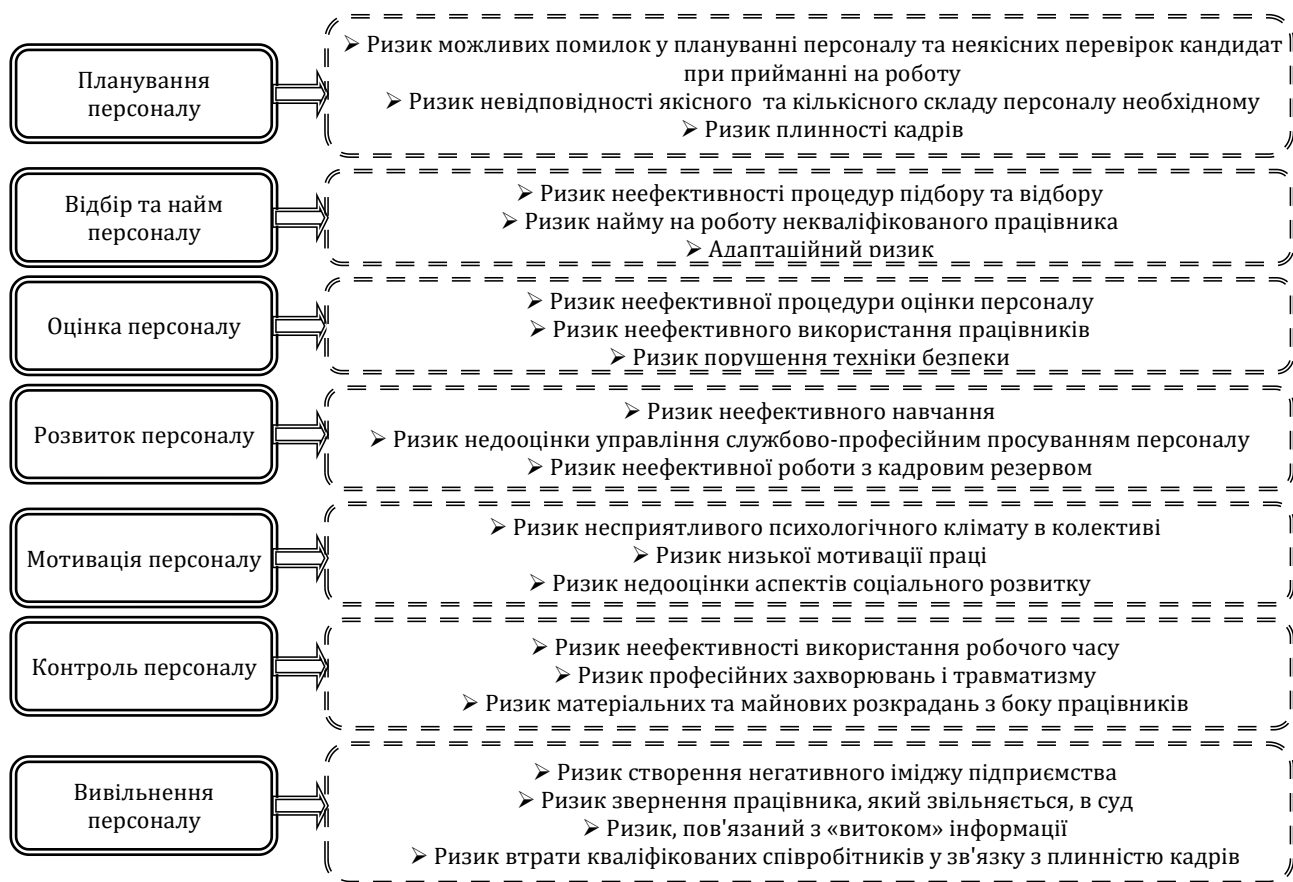


Рис. 2. Кадрові ризики за напрямками управління персоналом

(розроблено автором)

Визначено, що вчені розглядають види ризиків та загроз з різних позицій, тобто відсутня загальноприйнята класифікація як кадрових ризиків, так і загроз кадровій безпеці; класифікаційні ознаки є подібними та ідентичним в деяких випадках (відносно загроз кадровій безпеці – за характером впливу, за можливістю прогнозування, за ступенем допустимості; відносно кадрових ризиків – за сферою виникнення, за масштабом наслідків, за природою виникнення, за ступенем регулярності, за результатами наслідків). Враховуючи досвід функціонування більшості вітчизняних підприємств, запропоновано використовувати щодо кадрових ризиків такий критерій, як «напрями управління персоналом», що дозволить спрямувати зусилля на попередження конкретних кадрових ризиків і розробити заходи щодо захисту від їх негативного впливу.

Список літератури

- Кузнецов Д.А. Подходы к анализу угроз кадровой безопасности в фармации. Вестник новых медицинских технологий. 2012. Т. XIX, № 2. С. 380-383.
- Маренич А.І., Мехеда Н.Г. Выявления та запобігання загроз кадровій безпеці. Фінансовий простір. 2011. № 3 (3). С. 127-132.
- Подлужна Н., Єгорова О. Загрози кадровій безпеці та методи їх попередження в виробничо-комерційної діяльності підприємств [Електронний ресурс]. URL: [masters.donntu.edu.ua/2011/ iem /kuzmina/library/tez1.htm](http://masters.donntu.edu.ua/2011/iem/kuzmina/library/tez1.htm).
- Митрофанова А.Е. Концепция управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации. Компетентность. М., 2013 104 с

5. Глухова И.В. Кадровая безопасность как составляющая экономической безопасности организации; ГГУ им. Ф. Скорины. Гомель, 2016. [Б.г.]. 9 с.
6. Гайфуллина М.М. Управление рисками устойчивого развития промышленного предприятия (на примере предприятий нефтяного комплекса). Экономика и управление. 2013. № 4 (114). С. 85-88.
7. Гайфуллина М.М. Сосина Н.В Кадровые риски нефтяной компании. NovaInfo.Ru. 2015. Т. 1. № 30. С. 136-141.
8. Зубарева А.А., Симонова И.Ф. Идентификация кадровых рисков и их классификация. Нефть, газ и бизнес. 2013. № 12. С. 15-19.
9. Кузнецов Д.А. Подходы к анализу угроз кадровой безопасности в фармации. Вестник новых медицинских технологий. 2012. Т. XIX, № 2. С. 380-383.
10. Копейкин Г.К., Потемкин В.К. Экономическая безопасность в системе управления персоналом. СПб. : СПбГУЭФ, 2008. 116 с.
11. Королев М.И. Экономическая безопасность фирмы: теория, практика, выбор стратегии. М. : Экономика, 2011. 348 с.

References

1. Kuznecov, D.A. (2012). «Approaches to the analysis of threats to personnel safety in the field». VECTNIK NOVYH MEDICINCKIH TEHNOLOGIJ. vol. XIX, no. 2. pp. 380-383.
2. Marenyuch, A.I., Mekheda, N.H. (2011). «Revealing to a beating of a frame without specials». Financovyj ppoctip. no. 3 (3). pp. 127-132.
3. Podluzhna, N., Yehorova, O. «Overload the personnel safety and improvement methods in the commercial and commercial activity of the enterprises». Available at: masters.donntu.edu.ua/2011/iem/kuzmina/library/tez1.htm.
4. Mitrofanova, A.E. (2013). Konceptija upravlenija kadrovymi riskami v rabote s personalom organizacii [The concept of personnel risk management in the work with the personnel of the organization]. Kompetentnost'. Moscow. Russia.
5. Gluhova, I.V. (2016). Kadrovaja bezopacnost' kak soctavlajushhaja jekonomicheckoj bezopacnosti opganizacii [Cadre safety as a constituent of the economic safety of the organization]. GGU im. F. Skopiny. Gomel. Belarus.
6. Gajfullina, M.M. (2013). «Management of risks of sustainable development of industrial enterprises (for example, oil complex enterprises)». Jekonomika i uppvlenie. no. 4 (114). pp. 85-88.
7. Gajfullina, M.M. Cocina, N.V (2015). «Personnel risks of the oil company». NovaInfo.Ru. 2015. vol. 1. no. 30. pp. 136-141.
8. Zubapeva, A.A., Cimonova, I.F. (2013). «Identification of personnel risks and their classification». Neft', gaz i biznes. no. 12. pp. 15-19.
9. Kuznecov, D.A. (2012). «Approaches to the analysis of threats to personnel security in pharmacy». VECTNIK NOVYH MEDICINCKIH TEHNOLOGIJ. vol. XIX, no. 2. pp. 380-383.
10. Kopejkin, G.K., Potemkin, V.K. (2008). Jekonomicheckaja bezopacnost' v cicteme uppvlenija pepconalom [Economic safety in the personnel management system]. SPbGUJeF. St. Petersburg. Russia.
11. Kopolev, M.I. (2011). Jekonomicheckaja bezopacnost' fipmy: teopija, ppaktika, vybor ctpategii [Economic safety of a company: theory, practice, choice of strategy]. Jekonomika. Moscow. Russia.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2020 р.