

22. Яцик А. В. Екологічна ситуація в Україні і шляхи її поліпшення / А. В. Яцик. - К. : Оріони, 2003. - 84 с.

23. Яцик А. В. Оцінка екологічно допустимого рівня відбору води з річок у різну їхню водність / А. В. Яцик, В. С. Холоденко / / Водне господарство України. - 2007. - № 5. - С. 29-34.

24. Asit K. B. Water resources: environmental planning, management, and development / B. K. Asit. - New York : McCraw-Hill Companies, 1996. - 737 p.

25. Economic valuation of water resources in agriculture: from the sectoral to a functional perspective of natural resource management / [Turner R. Kerry, Georgiou Stavros, Clark Rebecca,

Brouwer Roy, Burke Jacob]. - Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2004. - 187 p.

26. Ecosystem management: questions for science and society / [E. Maltby, M. Holdgate, M. Acreman, A. Weir]. - Virginia Water, UK, Royal Holloway Institute for Environmental Research, 1999. - 166 p.

27. Pirot J.-Y. Ecosystem Management: Lessons from Around the World. A Guide for Development and Conservation Practitioners / J.-Y. Pirot, P.J. Meynell, D. Elder. - IUCN, Gland, Switzerland and Cambridge, UK, 2000. - 132 p.

28. World Bank. 1993. Water resources management. A World Bank Policy Paper. - Washington, DC. - 8 p. Includes bibliographical references.

O. Matvijchuk

DOMESTIC AND EUROPEAN EXPERIENCE OF ECOLOGICAL AND ECONOMIC EVALUATION OF THE USE OF WATER RESOURCES

Generalized domestic and foreign experience of ecological and economic evaluation of the use of water resources. In particular, described principles of ecological and economic evaluation is typical for the countries of Europe: the principle of economic efficiency and cost-benefit analysis, the principle of integrated analysis, the principle of an extended spatial and temporal perspective, the principle of functional diversity maintenance, the principle of long term planning and precaution, the principle of inclusion. In conclusions it is marked the necessity of the special service of monitoring of the state of water resources with representative offices in all regions of Ukraine.

Key words: water resources, water consumptions, ecological and economic evaluation of the use of water resources.

© О. Матвійчук

Надійшла до редакції 27.08.2010

УДК 331.108

ЗАГРОЗИ КАДРОВІЙ БЕЗПЕЦІ ТА МЕТОДИ ЗАПОБІГАННЯ ЇМ У ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

НАТАЛІЯ ПОДЛУЖНА,

кандидат економічних наук, доцент кафедри "Управління персоналом і економіка праці" Донецького національного технічного університету

ОЛЕНА ЄГОРОВА,

магістрант кафедри "Управління персоналом і економіка праці" Донецького національного технічного університету

У статті запропоновано класифікацію загроз кадровій безпеці підприємства, що дає можливість систематизувати методи запобігання їм. Проаналізовано різні підходи до класифікації загроз підприємствам. Обґрунтовано існування класифікаційної ознаки за джерелами загроз (групами ризику). Запропоновано методи запобігання соціально-економічним загрозам кадровій безпеці підприємства.

Ключові слова: загрози, методи запобігання їм, кадрова безпека, персонал, класифікація.

Постановка проблеми. В умовах нестабільності економіки й підприємництва важливе значення в процесі функціонування підприємств має процес забез-

печення кадрової безпеки, який є необхідним при ліквідації соціальних та економічних загроз у їх виробничо-комерційній діяльності.

№ 5 (105) вересень 2010 р.

Розмір збитків від таких загроз кадровій безпеці, як шахрайство та внутрішньокорпоративні крадіжки, у країнах США щорічно складає 4,2 млрд дол. У середньому на кожну компанію припадає по 2,4 млн дол. збитків. За дослідженнями організацій *Actimize* та *Infoserve*, які є постачальниками програмного забезпечення для управління внутрішньокорпоративними ризиками, у США і Великобританії найбільші збитки підприємств від шахрайства персоналу дорівнювали 874,96 млн дол., тоді як найбільша сума викрадених коштів становила 6 млн дол. [1, 2].

При цьому 45 % компаній по всьому світу активно займаються питаннями кадрової безпеки підприємств. Установлено, що в 33 країнах світу серед 7800 компаній найактивнішу політику управління кадровою безпекою проводять у Північноамериканській зоні вільної торгівлі (NAFTA; Канада, США, Мексика), а найпасивніше ставлення до забезпечення такої безпеки - у Східній Азії. Україна не вийшла до жодного зі світових рейтингів із внутрішньокорпоративного шахрайства й боротьби з ним. Однак визначено, що в 2008 р. на середнє держпідприємство України щороку припадало порушень персоналу на 10 млн грн [1, 2].

Крім економічного збитку від загроз кадровій безпеці, існують і нематеріальні втрати, що обумовлюють зниження морального духу компанії, псування репутації, зниження вартості її акцій і порушення ділових відносин із партнерами. Таким чином, підприємства відчують зростання впливу загроз із боку власного персоналу, які пов'язані зі збільшенням ризиків в управлінні персоналом. Негативні наслідки таких ризиків можуть привести до зменшення ефективності менеджменту підприємства та до повної втрати його власником, тому визначення загроз кадрової безпеці дає можливість зменшити ризики у виробничо-комерційній діяльності підприємств, що обумовлює актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему захисту підприємства від власних кадрів досліджують ряд зарубіжних та вітчизняних авторів. У роботах Є. Жарикова обґрунтовано проблему відбору персоналу й ризиків, що виникають внаслідок хитрощів з обох сторін при прийомі на роботу [4]. Дослідження І. Швець присвячено ризикам, що виникають на кожному етапі взаємодії між працівником та підприємством, оцінці їх вірогідності й методам запобігання [5]. Д. Рисіна визначає конкретні посади, групи ризику й моменти взаємодії між працівником і підприємством, які супроводжуються виникненням тих чи інших загроз із боку персоналу [6]. Роботи Л. Лапицької присвячено проблемі управління кадровою безпекою взагалі, у рамках підприємства та країни [7]. Усі ці автори наводять свої моделі класифікації загроз кадрової безпеці. Інші класифікації наведено в роботах М. Лисенко [3], О. Ареф'євої та О. Литовченко [8].

При цьому для забезпечення кадрової безпеки необхідно передбачити всі відповідні загрози, що можуть завдати збитків або якимось по-іншому зашкодити підприємству. Аналіз досліджень, присвячених окресленій проблематиці, дозволяє зробити висновок, що не існує єдиної класифікації загроз кадрової безпеці підприємства та не визначено універсальних підходів до запобігання соціальним загрозам кадрової безпеці підприємств.

Метою дослідження є визначення загроз кадрової безпеці підприємства та вдосконалення теоретичних аспектів із їх класифікації.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети було використано методи спостереження, аналізу та синтезу, системного аналізу.

Виклад основного матеріалу. У результаті дослідження встановлено, що кадрова безпека - це процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими стосунками в цілому [3, с. 138]. При цьому кадрова безпека є складовою частиною економічної безпеки підприємства.

Аналіз класифікацій загроз кадрової безпеці підприємства. У [4, с. 180] пропонується класифікація за ознакою становища працівника на підприємстві щодо власної ролі й можливостей: під час прийняття працівника на роботу, під час роботи персоналу підприємства, під час звільнення. Дійсно, ризики кількісного характеру пов'язані з невідповідною кількістю персоналу на підприємстві - виникає загроза втрат унаслідок невідповідності фактичної кількості персоналу на підприємстві поточним потребам. Загрози в роботі з персоналом якісного характеру обумовлені невідповідністю фактичних характеристик персоналу вимогам, що висуваються (недостатність кваліфікації, неояльність персоналу тощо). У цій класифікації не передбачено, що деякі ризики можна прогнозувати, а інші не можна, також вони розрізняються за часом реагування, можливими наслідками та за іншими критеріями.

У [8, с. 97-98] наводиться класифікація за сферою виникнення ризиків. Вони поділяються на внутрішні та зовнішні. Зовнішні негативні впливи - це дії, явища або процеси, які не залежать від свідомості працівників підприємства й завдають збитків. До внутрішніх негативних впливів відносять навмисні дії або дії, які склалися внаслідок необережності або недбалства персоналу. Найбільш значимими внутрішніми загрозами є невідповідність кваліфікації співробітників вимогам, що висуваються до них; недостатня кваліфікація працівників; слабка організація системи управління персоналом; слабка організація системи навчання; неефективна система мотивації; помилки в плануванні ресурсів персоналу; зниження кількості раціоналізаторських пропозицій та ініціатив; відплив кваліфікованих співробітників; співробітники орієнтовані на вирішення внутрішніх тактичних завдань; співробітники орієнтовані на дотримання інтересів підрозділу; відсутність або "слабка" корпоративна політика; неякісні перевірки кандидатів при прийомі на роботу.

Зовнішніми загрозами є кращі умови мотивації у конкурентів; установка конкурентів на переманювання; тиск на співробітників ззовні; потрапляння співробітників у різні види залежності; інфляційні процеси (при розрахунку заробітної плати й прогнозуванні її динаміки). Ця класифікація не враховує також критеріїв прогнозування ризиків, часу їх виникнення, реагування на них і групи інших критеріїв класифікації.

У [7, с. 70-71] пропонується декілька класифікаційних ознак. Перша - за характером загроз, що утворюються групами ризику (рис. 1); друга - за величиною ризику: допустимого ризику, критичного ризику й катастрофічного ризику; третя - за можливістю страхування: ті ризики, що страхуються, і ті, що не страхуються.



Рис. 1. Класифікація загроз кадровій безпеці за характером їх впливу.

Іншими дослідниками обґрунтовано ще декілька класифікаційних ознак:

- за часом виникнення (нерегулярні, постійні);
- за можливими наслідками (прості, альтернативні);
- за можливістю прогнозування (прогнозовані, не прогнозовані);
- за часом реагування (попереджувані, поточні, запізнені).

Установлено, що різноманітні загрози для підприємства можуть надходити від кожного працівника, але існують певні групи ризику, які об'єднують типові сукупності осіб за спільними ознаками. Тобто група ризику серед персоналу - це сукупність працівників, що потенційно мають схильність своїми діями або поведінкою завдати шкоди підприємству. Групи ризику можуть належати до будь-якого рівня управління

підприємством і характеризуватися як девіантною, так і недоброчесною поведінкою. Наприклад, до осіб із девіантною поведінкою належать алкоголіки, наркомани, гравці, члени релігійних новоутворень, носії інших залежностей. "Недоброчесними" прийнято вважати шахраїв, членів фінансових пірамід і власне недоброчесних працівників підприємства. Особливої шкоди можуть завдати ті з них, які працюють у топ-менеджменті підприємства. У цій класифікації також не враховано таку групу критеріїв класифікації загроз, як за величиною ризику, можливими наслідками тощо.

Проведений аналіз дозволив простежити можливість виникнення конкретних типів загроз підприємству за конкретними групами ризику. Відповідну класифікацію загроз підприємству наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. - Класифікація загроз кадровій безпеці підприємству за їх сутністю і групами ризику серед персоналу

Загрози	Групи ризику серед персоналу
Замах на фінансові та інші ресурси підприємства	Члени релігійних новоутворень, наркомани, гравці, учасники фінансових пірамід, недоброчесні співпрацівники, кар'єристи, працівники, чий рівень витрат явно не відповідає їх доходам
Дестабілізація організації, руйнування стабільного працездатного колективу (команди)	Усі групи ризику персоналу підприємства
Погіршення дисципліни в колективі, порушення техніки безпеки та правил внутрішнього трудового розпорядку	Працівники із залежністю (алкоголіки, наркомани та ін.), недоброчесні працівники
Здійснення таємної протизаконної діяльності на підприємстві	Наркомани, гравці, учасники фінансових пірамід, недоброчесні працівники
Сприяння утворенню конфліктів	Підвищено конфліктний персонал, занадто амбітні працівники, кар'єристи

Аналізуючи попередні класифікації загроз кадровій безпеці, визначено, що всі вони є вибірковими, тобто враховують лише один чи декілька певних критеріїв. Нами рекомендовано загальну класифікацію загроз кадровій безпеці підприємства, яка враховує класифікаційну ознаку "за джерелами (групами ризику серед персоналу)" (рис. 2).

Методи запобігання загрозам кадровій без-

пеці підприємства. Для запобігання наведеним типам загроз існують різноманітні методи. Залежно від розробленої класифікації самих загроз класифікують і системи методів запобігання. Найбільш поширена класифікація методів - за часом їх упровадження: при прийомі персоналу на роботу, при функціонуванні персоналу на підприємстві, при звільненні.

При прийомі рекомендовано вживати заходи для

розпізнавання девіантних нахилів кандидата; проводити перевірку його попередньої діяльності для виявлення нахилів, що потенційно можуть завдати шкоду підприємству; перевіряти документацію щодо кваліфікації та акредитації працівника; перевіряти рекомендації й відгуки від попередніх роботодавців; під час анкетування й інтерв'ю ретельно спостерігати за даними та реакціями кандидата та ін.

Під час роботи рекомендовано проводити постійний моніторинг діяльності персоналу - аналізувати не тільки внутрішні показники діяльності підприємства, але й ті, що характеризують його в ситуації на ринку (рентабельність, вартість акцій та ін.). Також необхідно уважно спостерігати за відносинами в колективі для виявлення можливості негативного впливу. Відповідальність за процеси діяльності на підприємстві й рівень влади рекомендується розподіляти між декількома працівниками для зменшення можливості маніпуляцій.

Щоб запобігти впливу негативних наслідків у вигляді загроз кадровій безпеці підприємства після звільнення працівника, треба заздалегідь піклуватися про заходи, що забезпечать "безболісне" звільнення. До таких заходів можна віднести ті, що спрямовані на "пом'якшення" переживання факту звільнення для працівника, і заходи переважно адміністративного характеру, що безпосередньо забезпечують економічний захист підприємства в цьому випадку. До першої групи належать як адміністративні, так і психологічні заходи, які допомагають створити в працівника, що звільняється, якомога більш лояльне ставлення до підприємства, до ситуації звільнення тощо. До другої групи заходів належить підписання документів (при укладенні трудового договору), що містять інформацію про узгодження працівника з обов'язком зберігати конфіденційну інформацію.



Рис. 2. Класифікація загроз кадровій безпеці підприємства.

На основі запропонованої класифікації загроз кадровій безпеці наведено класифікацію методів запобігання їм (табл. 2).

Таблиця 2. - Методи запобігання загрозам кадровій безпеці підприємства за їх сутністю

Загрози	Методи запобігання
Замах на фінансові та інші ресурси підприємства	Чітке ведення бухгалтерського та фінансового обліку діяльності, аудит документації, ретельна увага до відбору персоналу та його стану, аналіз показників рентабельності та прибутковості діяльності підприємства.
Дестабілізація організації, руйнування стабільного працездатного колективу (команди)	Ретельний відбір персоналу, спостереження за відносинами в колективі, за комунікаціями на підприємстві, перевірка всіх підозрілих працівників на приналежність до будь-якої групи ризику, статистичний нагляд та аналіз руху персоналу.
Погіршення дисципліни в колективі, порушення техніки безпеки та правил внутрішнього трудового розпорядку	Спостереження за відносинами в колективі, за комунікаціями на підприємстві, перевірка всіх підозрілих працівників на приналежність до будь-якої групи ризику, розв'язання будь-яких конфліктів у колективі та запобігання їм, чітка регламентація субординації і трудового розпорядку.
Здійснення таємної протизаконної діяльності на підприємстві	Контроль за всіма комунікаціями на підприємстві, увага до взаємовідносин у колективі, аудит документації, вимога щодо обов'язкової звітності про будь-які ділові операції в рамках підприємства.
Сприяння утворенню конфліктів	Спостереження за відносинами в колективі, за діяльністю колективу й окремих працівників, чітка регламентація відносин, використання послуг медіаторів, сприяння згуртованості колективу, підвищення прихильності персоналу.

Реалізація методів запобігання загрозам кадровій безпеці забезпечить високу ефективність системи менеджменту персоналу та сприятиме підвищенню фінансових результатів виробничо-комерційної діяльності підприємств.

Висновки

Запропоновано авторську версію класифікації загроз кадровій безпеці підприємства за такими ознаками: характер загроз, величина ризику, можливість страхування, час виникнення, можливі наслідки, можливість прогнозування, час реагування. Обґрунтовано існування класифікаційної ознаки за джерелами (групами ризику), відповідно до якої загрози розрізняються на ті, що надходять від працівників із залежністю (девіантною поведінкою), від недобросовісних працівників, кар'єристів, підвищено конфліктного персоналу, занадто амбітних працівників. Запропоновано методи запобігання загрозам кадровій безпеці відповідно до класифікації за часом виникнення і за групами ризику, основними серед яких є ретельний відбір персоналу при прийомі на роботу, моніторинг діяльності працівників на підприємстві, аналіз внутрішніх і зовнішніх показників діяльності підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Сайт Запорозького центру детекції брехні "POLYGRAPH" [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.polygraph.zp.ua>.
2. Alan Price. Employee Fraud. US Human Resources Management - HR Articles and Features [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.hrmguide.com>.
3. Лисенко М. С. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств / М. С. Лисенко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2008. - № 7. - С. 137-140.
4. Жариков Е. С. Риски в кадровой работе / Е. С. Жариков. - М., 2005. - С. 92-94.
5. Швець І. Б. Економічна безпека в управлінні персоналом / І. Б. Швець // Наукові праці ДонНТУ. - 2009. - Вип. 36-1. - С. 179-184. - (Серія: економічна).
6. Рысина Д. Ф. Проверяем благонадежность кандидатов на руководящие и другие ответственные должности (о судимости и дисквалификации) / Д. Ф. Рысина // Кадры предприятия. - 2008. - № 9. - С. 17-32.
7. Лапицкая Л. Предпринимательские риски и управление непредвиденными кадровыми ситуациями / Л. Лапицкая // Управление персоналом. - 2004. - № 5. - С. 66-71.
8. Ареф'єва О. В. Кадрова складова в системі економічної машинобудівних підприємств / О. В. Ареф'єва, О. Ю. Литовченко // Актуальні проблеми економіки. - 2008. - № 11. - С. 95-100.

N. Podluzhna, O. Yehorova

THREATS TO PERSONNEL SECURITY AND HOW TO PREVENT THEM IN INDUSTRIAL AND COMMERCIAL ACTIVITY

The article presents a classification of threats to enterprise security personnel, enabling them to organize prevention methods. Analysis of different approaches to classification of threats companies. Argument the existence of classification features by source (risk groups). Offer methods of prevention of socio-economic threats to personnel security of the company.

Key words: threats, methods of prevention, personnel security, personnel, classification.

© Н. Подлужна, О. Єгорова
Надійшла до редакції 18.08.2010

№ 5 (105) вересень 2010 р.