

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

ПАНЧЕНКО В.А.

доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти, Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені В. Винниченка, м. Кропивницький, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4927-0330>

Глобалізація ринків та міжнародна економічна криза зумовлюють посилення конкурентної боротьби підприємств за ринки збуту та різноманітні ресурси, що, натомість, підвищує актуальність завдань із забезпечення економічної безпеки загалом та кадрової зокрема, так як персонал виступає одночасно об'єктом та суб'єктом кадрової безпеки.

В системі економічної безпеки одним із основних її компонентів виділяють систему кадрової безпеки. Неефективне управління цією системою призводить до високих ризиків, пов'язаних із низьким рівнем мотивації та кваліфікації співробітників організації, відсутністю розуміння стратегічних цілей та шляхів їх досягнення, неналежним виконанням своїх функціональних обов'язків згідно посадових інструкцій. Кадрові загрози становлять актуальну проблему та потребують пошуку шляхів її розв'язання.

Управління кадровою безпекою характеризується складністю не лише через складність об'єкту впливу, але і через динамічний характер середовища, високу вартість залучення фінансових ресурсів та високий рівень невизначеності економічної системи. Для практичної реалізації завдань із управління кадровою безпекою підприємств мінімально необхідними є методика, підходи, алгоритми оцінювання стану кадрової безпеки для забезпечення можливості кількісного оцінювання результатів.

Проблематику кадрової безпеки досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці: О. Арєф'єва, С. Кондратьєва, В. Алькема, А. Кібанов, Г. Козаченко, А. Ляшенко, Я. Криль, Н. Швець та інші.

Зауважимо, що складником економічної безпеки є кадрова безпека підприємства.

Наукові та практичні питання, щодо економічної безпеки підприємства висвітлені в роботах багатьох учених: О. Арєфєвої, С. Лобунської, Н. Подлужної, В. Пономаренка, І. Цигилик та інших.

Аналізом кадрових ризиків та загроз займалися такі науковці, як: А. Р. Алавердов, А. В. Астахова, О. С. Єгорова, М. В. Кривов, Д. С. Кузнецова, Н. В. Кузнецова, О. Є. Мітрофанова, Н. О. Подлужна, І. Б. Швець та інші.

Однак, у працях науковців майже не досліджено проблему оцінювання ефективності системи менеджменту кадрової безпеки підприємства.

Вивчення питань кадрової безпеки є важливими для підприємств, що дозволить визначити ключові проблеми та визначити цільові орієнтири розвитку їх кадрової політики

Метою дослідження є виявлення, класифікація та оцінювання показників ефективності системи менеджменту кадрової безпеки на прикладі машинобудівельних підприємств Кіровоградської області.

Кадрова безпека займає домінуюче положення по відношенню до інших елементів системи безпеки підприємства, оскільки вона працює з персоналом, кадрами, а вони в будь-якому з елементів є первинними.

Розвиток концепції управління кадровими ресурсами перетворюється на одну із важливих тенденцій, що перебуває у найтісніших взаємозв'язку і взаємозалежності з іншими основними напрямками розвитку економічної думки щодо прийняття рішень в системі менеджменту кадрової безпеки підприємства.

Система менеджменту кадрової безпеки підприємства, за умови правильної організації, значно підвищує ефективність діяльності компанії, сприяє зростанню довіри як з боку зовнішніх суб'єктів, так і з боку працівників – кваліфікованого кадрового складу підприємства.

Стратегія кадрової безпеки, кадрової політики та загальна стратегія бізнесу підприємства повинні бути чітко сформульовані.

Система кадрової безпеки підприємства формується у розрізі функціонування таких департаментів (відділів): відділ кадрів, департамент інформаційної безпеки, департамент економічної безпеки, юридичний відділ.

На рисунку 1 представлена статична модель системи управління кадровою безпекою.

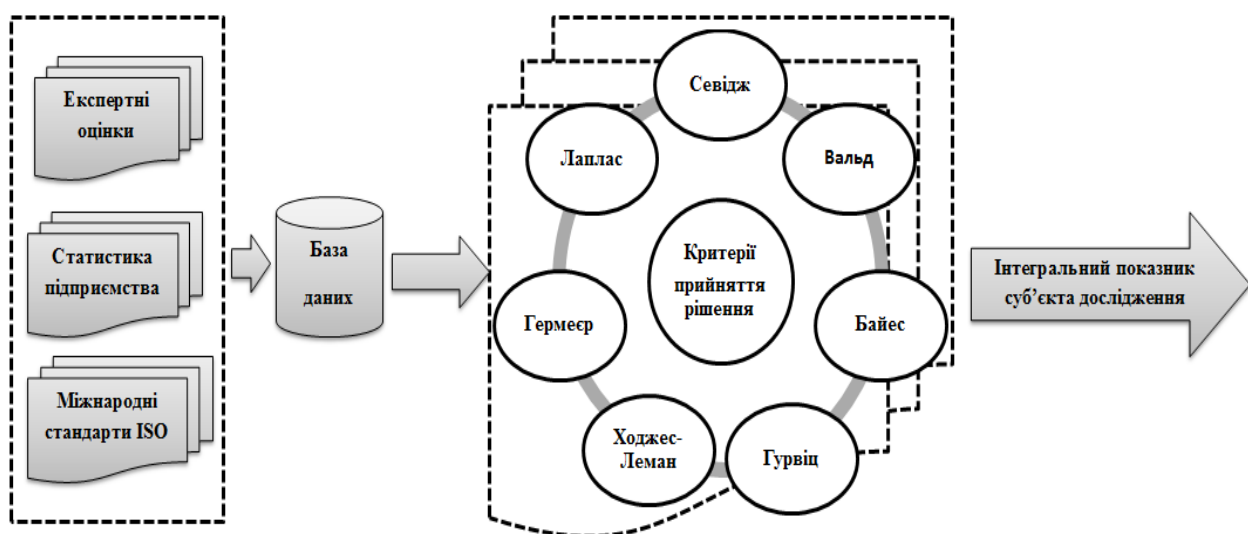


Рис. 1. Статична модель системи управління кадровою безпекою підприємства

Джерело: авторська розробка

Завдання кадрової безпеки полягають у проведенні заходів, що спрямовані на недопуск осіб до посадових позицій, зловживаючи якими вони можуть нанести своїми діями шкоду підприємству, а також у проведенні постійного моніторингу і контролю, спрямованого на забезпечення кадрової безпеки та попередження різноманітних загроз.

Основні завдання кадрової безпеки:

- участь у формуванні кадрової стратегії підприємства, процесах планування людських ресурсів, інформаційній, фінансовій політиці, розвитку та оцінці персоналу;
- формування вимоги до співробітників підприємства відносно безпеки;
- складання відповідної нормативної документації для співробітників служби управління кадрами;
- складання нормативної документації для інших співробітників підприємства в інтересах забезпечення кадрової безпеки;
- виявлення, попередження та припинення небажаних дій із боку співробітників підприємства, що можуть спричинити нанесення шкоди інтересам підприємства;
- проведення заходів, що спрямовані на недопуск осіб до займання посадових позицій, зловживаючи якими вони можуть нанести своїми діями шкоду підприємству.

Система кадрової безпеки безпосередньо пов'язана із системою управління персоналом та економічною безпекою на підприємстві. Є дві проблеми, яким повинно приділяти особливу увагу керівництво. По-перше, це процес прийняття потенційного кандидата на посаду відповідно до його характеристик, який вимагає автоматизації та обробки великих обсягів інформації. По-друге, це постійний моніторинг розвитку наявних працівників на підприємства та своєчасне корегування позицій та вимог до них.

Автори О. Ареф'єва і О. Литовченко трактують кадрову безпеку як сукупність управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу підприємства з метою забезпечення та підтримки економічної стійкості та результативності господарської діяльності підприємства [1].

На думку А. Кібанова, кадрова безпека – це генеральний напрямок кадрової роботи, тобто сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з опрацювання цілей, завдань, які спрямовані на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, створення відповідального і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації [5].

Запропонуємо власне визначення.

Кадрова безпека підприємства – це забезпечення економічної безпеки підприємства за рахунок усунення або зменшення впливу різних ризиків, і потенційних загроз, пов'язаних з недоброякісною роботою персоналу.

До внутрішніх суб'єктів кадрової безпеки О. П. Кавтиш [4] відносить, крім кадрових служб і служб безпеки, також і менеджерів та керівників відповідних підрозділів, які на місцях реалізують ряд важливих функцій щодо забезпечення кадрової безпеки. Внутрішнім суб'єктом кадрової безпеки, на нашу думку, виступає і персонал підприємства – шляхом прямого або ж опосередкованого впливу на дії адміністрації підприємства, кадрові та інші служби, представників трудового колективу, зовнішні структури тощо.

До зовнішніх суб'єктів кадрової безпеки, здатних чинити вплив на неї, забезпечувати умови її функціонування, удосконалення шляхом збору і аналізу необхідної інформації, отримання нових даних щодо способів організації роботи з персоналом або ж брати на себе функції управління ним, доцільно відносити рекрутингові агентства, державні служби зайнятості, органи статистики, НДІ, органи влади різних рівнів, компанії, що надають послуги аутсорсингу тощо [4].

Таким чином, проаналізовані особливості визначають системну природу кадрової безпеки і дають можливість узагальнити такі її основні властивості:

1. Є функціональною складовою економічної безпеки підприємства, оскільки:

- орієнтована на забезпечення такого стану підприємства, його ресурсного потенціалу та інтересів, який би створив умови до стійкого економічного розвитку і зростання, підвищення рівня конкурентоспроможності, тобто на усебічне вирішення завдань, які стоять перед підприємством;

- формує умови захищеності, тобто недопущення, усунення чи мінімізації настання ризиків різної природи у процесі реалізації стратегії розвитку підприємства;

- орієнтується на відповідне комплексне забезпечення функціонування підприємства та його складових (організаційно-економічне, нормативно-правове, техніко-технологічне тощо);

- характеризує усю сукупність економічних відносин як на підприємстві, так і між ним та оточуючим середовищем;

- формує умови для створення доданої вартості;

- функціонує на основі вихідних принципів економічної безпеки як системи.

2. Має власні системні ознаки, що відображені у її:

- функціональних елементах, які покликані підтримувати відповідний стан підприємства та його підсистем не просто за напрямом кадрів, а і складної природи взаємовідносин («підприємство-персонал», «персонал-персонал», «персонал-ресурси», «персонал-середовище», «підприємство-середовище» тощо);

- процесах, які виражають сутнісні динамічні аспекти даної системи (найм – організація і мотивація роботи персоналу – координація та регулювання роботи персоналу – контроль роботи персоналу – звільнення, а також безпосередня професійна діяльність персоналу);

- складній суб'єктно-об'єктній природі, де і суб'єктом і основним об'єктом виступає персонал (людина як власник робочої сили), загрози йому і від нього, а інші ресурси виконують роль об'єктів по відношенню до персоналу, його потреб, мотивів, інтересів, орієнтирів у поведінці;

- врахуванні інтересів різних груп суб'єктів та різних рівнів їх реалізації;

- відкритості та динамічності у процесі взаємодії із параметрами внутрішнього та зовнішнього середовища;

- ієрархічності цілей системи, що впливає з їх складної природи (об'єктивно-суб'єктивної, просторово-часової, екзогенної і ендогенної тощо), де ключова полягає у формуванні таких умов діяльності персоналу на

підприємстві, які б забезпечили відчуття захищеності, приналежності, достатності, забезпеченості, значущості тощо як основи недопущення настання негативних наслідків, а також протидії їм з мінімальними витратами;

- комплексності наслідків неефективного функціонування, що можуть набувати соціального, фінансово-економічного, екологічного тощо характеру;

- необхідності підтримки свого функціонування як системи і підсистеми більш складних систем за рахунок постійної взаємодії, тобто підтримки зворотних взаємозв'язків між суб'єктами та об'єктами кадрової безпеки, між ними та зовнішнім середовищем;

- реалізації – шляхом використання суб'єктами кадрової безпеки відповідних механізмів (функцій, методів, інструментів), які тісно пов'язані з механізмами економічної безпеки загалом, проте ідентифікуються шляхом впливу у першу чергу на чітко визначенні об'єкти кадрової безпеки;

- відповідних функціях та принципах, які впливають з її властивостей як системи інше.

У сукупності реалізація вказаних властивостей з урахуванням тенденцій та закономірностей розгортання сучасних економічних відносин стає визначальним чинником відтворювальних процесів на всіх рівнях економічної системи: від підприємства до національної і глобальної економіки, враховуючи зміни індивідуального і групового характеру, впливаючи на інші сфери суспільної життєдіяльності, мотиви, принципи, інтереси, стереотипи і уподобання, освітні і професійні орієнтири тощо [4].

Науковець Г. А. Смоквіна і Х. А. Осипчук запропонували такі складові кадрової безпеки підприємства: безпека життєдіяльності персоналу (здоров'я, фізична безпека); мотивація персоналу (соціальна, фінансова та ін.); соціально-психологічна безпека (конфлікти та відносини); персонал підприємства (взаємовідносини з колегами), правове забезпечення персоналу підприємства [17].

Дослідники О. Ю. Мішин та С. В. Мішина [9; 10] використовують факторні моделі для аналізу кадрових загроз, що фактично є широко вживаними індикаторами: річний фонд робочого часу; продуктивність праці одного працівника; рентабельність персоналу; річний фонд оплати праці; річні витрати на соціальне забезпечення персоналу; середні витрати на одного «новачка». Використання факторних моделей дозволяє підвищувати точність оцінки кадрових загроз за рахунок використання прийомів ланцюгових підстановок, абсолютних та відносних різниць. Фактично це одна із небагатьох робіт, де опосередковано підкреслено динамічність змін індикаторів кадрової безпеки та необхідність відстеження зазначеної динаміки.

Аналіз прийняття правил інформаційної безпеки персоналом Х. Меджила-Трехо, Ж. С. Гутієрез і Г. В. Авіла [8] здійснили із застосуванням п'яти факторів, – індикатори сформульовані у вигляді тверджень щодо інформаційної безпеки і збиралися анкетною, а потім було відповідно згруповані у такі фактори: відношення (5 індикаторів), само-результативність (4 індикатори), сприйняття інформації (4 індикатори), винагороди (3 індикатори), штрафи (4 індикатори). Цікавим у зазначеній роботі є не так застосовані анкети, як

висновки щодо латентних зв'язків індикаторів, що є такими: працівники прагнуть брати участь у покращенні систем безпеки за умов наявності винагород; працівники мають тенденцію використовувати інформацію проти підприємства, якщо відчують загрозу з боку підприємства.

Оцінювання самої системи управління кадрової безпеки є окремим важливим питанням, яке не достатньо висвітлено науковцями у одиничних роботах. Так, у праці О. С. Єгорової та П. С. Фролової [2] вдалося знайти пропозиції щодо узагальненої оцінки «ефективності управління кадровою безпекою», що включає такі індикатори: динаміка плинності кадрів; загальна кількість виявлених загроз з їх диференціацією; прямий фінансовий збиток від реалізованих загроз; потенційний збиток від загроз, які вдалося запобігти; результати реалізації профілактичних заходів; відсутність обґрунтованих претензій до служби безпеки.

Отже, за результатами аналізу різноманітних підходів до оцінювання кадрової безпеки підприємства було виявлено класифікації за такими ознаками (рис. 2):



Рис. 2. Класифікаційні ознаки індикаторів кадрової безпеки

Джерело: авторська розробка

До класифікації кадрових показників оцінювання кадрової безпеки за релевантними функціями управління персоналу у найбільш широкому вигляді належать: безпека праці та життєдіяльності (безпека здоров'я, фізична безпека, безпечні умови праці); соціально-мотиваційна безпека (фінансова мотивація, кар'єра, соціальна захищеність, лояльність та залученість персоналу); структура та динаміка персоналу (освітньо-інтелектуальний рівень, вікова структура, стабільність персоналу); використання персоналу (кваліфікація та компетентність, технології); інформаційно-комунікаційна складова (інформаційна, інтелектуальна, антиконфліктна та комунікаційна); специфічні показники (відповідно до профілю роботи підприємства).

Класифікація кадрових показників оцінювання кадрової безпеки за джерелом кадрових загроз включає поділ на: загрози, що спрямовані на персонал підприємства; загрози, джерелом яких є персонал підприємства.

Класифікація кадрових показників оцінювання кадрової безпеки за заходами попередження інцидентів: організаційно-економічні заходи, що застосовуються на етапах найму, використання та звільнення персоналу; навчання персоналу як свідомих користувачів та учасників системи безпеки підприємства;

організаційно-економічні заходи, що застосовуються для реагування на наявність порушень безпеки та збої у роботі.

Класифікація кадрових показників оцінювання кадрової безпеки за рівнем стратегічного впливу груп персоналу (авторська розробка) передбачає розширення персоналу за рівнем залучення до ключових компетенцій підприємства (реалізація стратегічно важливих цілей та завдань), до базових компетенцій (видів діяльності, що можуть бути передані на виконання субпідрядників або аутсорсерів) та допоміжних компетенцій (видів діяльності, що не створюють додаткової цінності для споживача). Так як стратегічний вплив та численність кожної із зазначених груп персоналу є різним, то і набір для оцінювання показників кадрової безпеки має бути різним.

Класифікація кадрових показників оцінювання кадрової безпеки за виконуваними системними функціями, відповідно до динаміки системи (авторська розробка), потребує розширеного опису. Так, згідно з визначенням, кадрова безпека за своєю сутністю передбачає підтримку з боку управління персоналом стабільності функціонування підприємства як системи. Зазначена точка зору визначає не тільки сутність кадрової безпеки як такої, але і є основою для побудови системи оцінювання, так як підкреслює її основну функцію – забезпечення стабільності системи, тобто у термінах теорії систем, – гомеостазу системи.

Отже, класифікація кадрових показників оцінювання кадрової безпеки за виконуваними системними функціями відповідно до динаміки системи передбачає: комплекс показників із підтримки стабільності внутрішнього стану системи управління персоналом (як підсистеми підприємства) та комплекс показників із оцінювання безпосередньо стану безпеки підприємства. Саме таке розділення надає можливість однозначно виокремлювати показники, що належать загалом до управління персоналом, та показники, що відповідають саме кадровій безпеці, так як останні вимірюють не стан управління персоналом як таким, а динаміку змін (або точніше стабільність) системи управління персоналом.

У результаті аналізу наукової літератури [2; 4; 5; 6; 7; 9; 12; 14; 15; 17] нами було виявлені кадрові ризики та загрози, які поділяються за трьома класифікаційними ознаками:

- джерела виникнення (зовнішні та внутрішні);
- суб'єкт прояву (організаційна система компенсації порушень; деструктивна поведінка персоналу);
- релевантні функції управління персоналом (v_a – структура та динаміка кадрового складу; v_b – оплата праці, її продуктивність, фінансово-економічні результати; v_c – соціальні ризики та загрози; v_d – рівень освіти та кваліфікації, навчання персоналу; v_e – інформаційно-комунікаційна, правова складові кадрової безпеки; v_f – організація робочих місць та процесу праці, фізична безпека; v_g – репутація).

Доречно здійснити аналіз практичного застосування розглянутих показників щодо оцінювання рівня кадрової безпеки підприємств. Фактично, незважаючи на різноманітність праць із зазначенням індикаторів кадрової безпеки,

досліджень із практичним застосуванням запропонованих методик дуже мало [3; 4; 5; 10; 11; 16], – усі вони відносяться у межах оцінювання кадрової безпеки в межах релевантних функцій управління персоналом. Окрім теоретичних недоліків (що були зазначені вище), є практичні обмеження щодо їх застосування, а саме:

- зазначені методики декларують об'єктивність отриманих результатів через застосування кількісних індикаторів оцінювання кадрової безпеки, однак усередині більшість з них містить оцінки (особливо вагові коефіцієнти), отримані експертним шляхом, що потребує повторного оцінювання при застосуванні методик до інших галузей (а теоретичним обмеженням зазначених методик є значна вузькогалузева спрямованість);

- оцінювання кадрової безпеки окремого підприємства за зазначеними методиками надає однобічні результати про напрямок та характер змін кадрової безпеки окремого підприємства (за наявності низки досліджень у різні роки), однак не може виступати основою для бенчмаркетингу, так як передбачає досконалі знання щодо індикаторів кадрової безпеки конкурентів, та неможливості порівняння із значеннями у галузі загалом, адже не передбачають шляхів до модифікації розрахунків відповідно до даних, що збираються на рівні галузі (або що можуть бути зібраними).

Оцінка економічного ефекту, або корисного кінцевого результату від впровадження заходів з професійного розвитку управлінського персоналу організації, що може бути визначена такими показниками як:

- ефект від впровадження нових видів технологій, винаходів і раціоналізаторських пропозицій, які змогли бути реалізовані внаслідок заходів розвитку персоналу;

- зниження рівня плинності кадрів у результаті професійного і кар'єрного розвитку;

- зниження трудомісткості виконання робіт в результаті позбавлення від зайвих і дубльованих функцій, зв'язків, документації;

- ліквідація зайвих витрат; здійснення низки робіт із застосуванням більш досконалих методів і засобів управління;

- приріст обсягів виробництва або послуг внаслідок задоволення потреб працівників у професійному розвитку, зростання рівня технологічності виробничого процесу, якості продукції або послуг;

- рівень продуктивності праці підрозділу, підприємства в цілому.

Розрахунок інтегральних показників (індексів) оцінки кадрової безпеки підприємств машинобудівної галузі нами здійснювався за методикою, описаних у працях [11; 15].

Інтегральний показник (індекс) кадрової безпеки буде мати наступний вигляд [13]:

$$I = \sum_{i=1}^m a_i \times z_i \quad (1)$$

де a_i – вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску i -го показника в інтегральний індекс кадрової безпеки;

z_i – нормалізовані значення вхідних показників x_i .

Для одержання інтегральної оцінки стану кадрової безпеки підприємства може бути використана і адитивно-мультиплікативна функція [18].

$$R = f(x, w) = \frac{\sum_{j=1}^n (\sum_{i=1}^k (x_{ij} \times w_i))}{n} \quad (2)$$

де x – вектор оцінок;

w – вектор ваги показників;

x_{ij} – оцінка j -го суб'єкта за i -м показником;

w_i – вага i -го критерію;

k – число показників.

Вага показників також визначається за допомогою експертної оцінки. Сума ваг за всіма критеріями дорівнює одиниці.

Для розуміння прояву зазначених тенденцій на кадрову безпеку безпосередньо українських підприємств доцільно провести аналіз основних показників, що характеризують кадровий потенціал та визначають цільові завдання у цій сфері безпосередньо на мікрорівні.

У результаті анкетування та використання формул (1) і (2) нами було визначено показники кадрової безпеки персоналу машинобудівних підприємств Кіровоградської області (ПАТ «Гідросила-Груп», ПАТ Завод «Червона Зірка ім. Р. Єльворті», ПАТ НВП «Радій», ПАТ «Кіровоградський завод дозуючих автоматів», ТОВ Завод фірма «Ось», ТОВ «Завод нестандартного обладнання», ВАТ завод «Коліймаш», ПАТ «Завод «Сегмент»). Дослідження проводилося за допомогою анонімного анкетування у період 2018-2019рр.

Результати дослідження представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Середні значення за складовими кадрової безпеки машинобудівних підприємств Кіровоградської області у 2018-2019рр.

Складові кадрової безпеки	2018 р.	2019 р.	Відхиленн я
Структура та динаміка кадрового складу (a)	0,823	0,502	-0,321
Освіта та кваліфікація персоналу (d)	0,737	0,545	-0,192
Оплата праці та фінансово-економічні результати (b)	0,802	0,502	-0,300
Група соціальних індикаторів (c)	0,694	0,573	-0,121
Організація робочих місць та процесу праці (f)	0,958	0,389	-0,569
Група репутаційних індикаторів (g)	0	0	0
Інформаційно-комунікаційна складова (e)	0	0	0
Середнє значення (без складових g та e)	0,803	0,519	-0,300

На основі даних таблиці 1, побудуємо сітьовий графік функції (рис. 3).

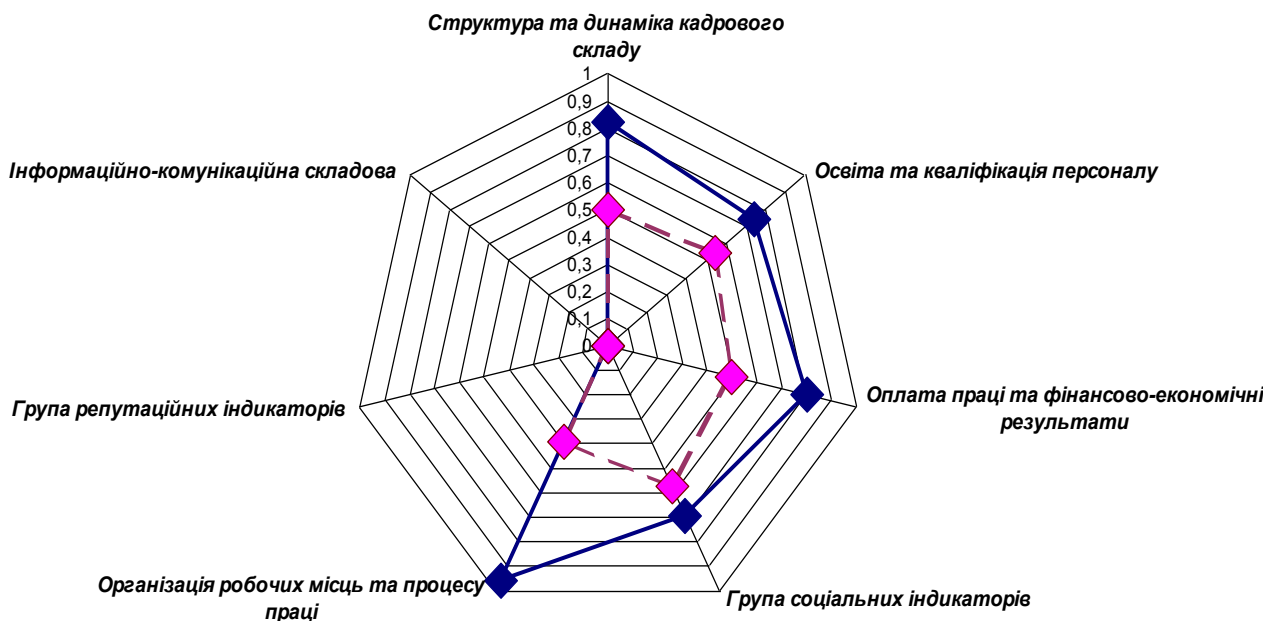


Рис. 3. Порівняння показників кадрової безпеки машинобудівних підприємств Кіровоградської області у 2018-2019 рр.

Отже, результати проведеного дослідження, представлені в таблиці 1 і на рисунку 3, свідчать про те, що усі складники кадрової безпеки машинобудівних підприємств Кіровоградської області у 2019 році зменшилися по всіх параметрах, порівняно із аналогічним періодом 2018 року.

Причинами такого зниження показників кадрової безпеки машинобудівних підприємств Кіровоградської області є:

- зниження структури та динаміки кадрового складу, що пов'язано із скороченням штатів, посадових ставок, об'єднання відділів, цехів;
- недостатнє приділення уваги підвищенню кваліфікації персоналу технічних спеціальностей (слюсарів, токарів, фрезерувальників);
- недостатня мотивації та оплата праці, внаслідок чого відбулося зниження продуктивності праці;
- незадовільні умови праці;
- застарілі методи організації робочих місць та процесу праці;
- низький рівень впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в управлінській діяльності, поганий зворотній зв'язок із персоналом та менеджерами нижчих рівнів, внаслідок чого погано виконуються управлінські рішення.

Проте, у ряді машинобудівельних підприємств: ПАТ «Гідросила-Груп», ПАТ Завод «Червона Зірка ім. Р. Єльворті», ПАТ НВП «Радій» суттєвих проблем не виявлено із кадровою безпекою, що свідчить про належну увагу до цієї проблеми з боку топ-менеджерів підприємств. Чого не можна сказати про решту досліджуваних підприємств.

Отже, дослідження кадрової безпеки вітчизняних машинобудівельних підприємств Кіровоградської області показують, що досвідчені працівники хочуть працювати там, де є значне матеріальне заохочення і дієва система

мотивації праці (втому числі і не матеріальна). Погіршується загальна ситуація на підприємствах, де працівники не зацікавлені в роботі через погані умови праці та низьку зарплату.

Для забезпечення ефективного функціонування механізму кадрової безпеки та її зміцнення потрібно: поєднувати матеріальні вкладення в персонал з моральними; створювати безпечні та добрі умови для роботи персоналу; створювати умови для кар'єрного росту персоналу; створити на підприємствах підрозділи кадрової безпеки; здійснювати на кожному підприємстві стратегічне кадрове планування; погоджувати ринкові умови, розвиток бізнесу та інтереси співробітників підприємства; здійснювати диференціацію розміру доходів працівників, що виконують різні функції [16].

Тому, стратегічним орієнтиром менеджера для зміцнення кадрової безпеки на підприємстві є запровадження ефективної системи моніторингових досліджень і контролю якості та кількості зробленої роботи для завчасного виявлення та усунення проблем і недоліків, можливих негативних дій, вчинків та зловживань у роботі персоналу.

Отже, кадрова безпека підприємства є одним із найважливіших складників загальної економічної безпеки підприємства, оскільки все залежить від того, наскільки ефективно вирішуються питання, пов'язані з нею – залежить безпека господарської діяльності підприємства у цілому

Висновки та пропозиції за результатами проведеного дослідження.

Отже, кадрова безпека підприємства – сукупність соціальних, психологічних, економічних та управлінських процесів, спрямованих на захист господарської діяльності підприємства від різних загроз і втрат.

Для ефективного управління кадровою безпекою підприємства, необхідною базовою умовою є наявність системи індикаторів її оцінювання. У результаті дослідження було виявлено класифікацію кадрових індикаторів за ознаками: релевантних функцій управління персоналом, джерелом кадрових загроз, за заходами попередження інцидентів порушення кадрової безпеки; за рівнем стратегічного впливу груп персоналу; за виконуваними системними функціями.

Кадрова безпека підприємства є результатом впливу багатьох факторів різного масштабу дії, які можуть, являти можливі загрози. До загроз внутрішнього середовища організації відносяться ті фактори, джерелом яких є працівники підприємства, їх трудова діяльність, кількість і якість виконаної ними роботи, окремі рішення, дії та вчинки персоналу. До загроз зовнішнього середовища організації відносяться: зміни у законодавстві, коливання в економіці, непередбачені обставини та дії фірм-конкурентів.

Пропозиції щодо удосконалення кадрового потенціалу підприємств галузі машинобудування Кіровоградської області для підвищення рівня їх безпеки:

- ввести автоматизовану систему кадрового контролю;
- делегувати працівника додаткові права та повноваження з метою кар'єрного росту, проявлення творчої ініціативи;
- змінити систему мотивації персоналу, враховуючи можливості і результати кожного працівника;

- менеджерам приділяти увагу підвищенню кваліфікації, адаптації та професійному відбору працівників;
- покращити систему соціального забезпечення та умов праці;
- розвивати та укріплювати корпоративну культуру: зробити кімнату відпочинку та ввести в штат психолога.

Оцінку елементів кадрової безпеки підприємства пропонується проводити методом встановлення нормативної величини витрат на відповідні заходи підприємств окремої галузі. Індикатори повинні відповідати максимальній кількості критеріїв та містити порогові значення показників.

Література:

1. Ареф'єва О. В., Литовченко О. Ю. Кадрова складова в системі економічної машинобудівних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 11. С. 95–100.
2. Егорова Л. С., Фролова П. С. Структура системы управления кадровой безопасностью инжиниринговой компании. *Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия "Социальные науки"*. 2013. №3(31). С. 13–17.
3. Жидецька Х. В., Швайка Л. А. Кількісне оцінювання рівня кадрової безпеки для підприємств видавничо-поліграфічної. *Наукові записки*. 2012. №3(40). С. 96–102.
4. Кавтиш О. П. Системна природа кадрової безпеки підприємства. *Економічний вісник НТУУ КПІ*. 2016. №3. С. 181–190.
5. Кибанов А. Я. *Управление персоналом организации*. Миколаїв : ИНФРА-М, 2002. 638 с.
6. Кузнецов Д. А. Анализ кадровой безопасности в фармации. *Российский медико-биологический вестник имени академика И.П. Павлова*. 2011. №2. С. 139–145.
7. Кузнецова Н. В. Методы противодействия угрозам кадровой безопасности организации. *Известия УрГЭУ*. 2014. №2(52). С. 53–61.
8. Mejia-Trejo J., Gutierrez J. S., Avila G. V. The Security Information Policies and the Employees in the Software Sector: An Empirical Study in Mexico. *SSRN* August 22. 2016. URL : <https://ssrn.com/abstract=2827930>.
9. Мишин А. Ю., Мишина С. В. Оптимизация процесса управления кадровой безопасностью предприятий. *Бизнес-Информ*. 2013. № 2. С. 280–283.
10. Мішин О. Ю., Мішина С. В. Факторні моделі аналізу загроз кадровій безпеці підприємства. *Сучасні проблеми моделювання соціально-економічних систем: Матеріали VIII міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (1–10 квітня 2016, Бердянськ), Бердянськ : Ткачук О. В., 2016. С. 27–29.*
11. Момот Т. В., Чжан Х. Ю. Визначення індикаторів кадрової безпеки в складі фінансово-економічної безпеки. *Бізнес-Інформ*. 2015. №8. С. 266–271.
12. Назарова Г. В., Лобазов С. М. Удосконалення методики розрахунку інтегрального індексу кадрової безпеки підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. №1(17). С.134–139.

13. Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Методики розрахунку рівня економічної безпеки України» №60 від 02.03.2007. URL : http://www.uazakon.com/documents/date_6s/pg_gewqwi/pg2.htm.

14. Подлужна Н.О., Єгорова О.С. Загрози кадровій безпеці та методи їх попередження в виробничо-комерційної діяльності підприємств. *Схід*. 2010. №5. С. 56–60.

15. Поскрипко Ю. А. Оцінка стану кадрової складової економічної безпеки в процесі управління персоналом. *Економіка, фінанси, право*. 2015. №1. С. 16–21.

16. Сліпа О. З. Кадрова безпека підприємства: поняття, структура та основні механізми її забезпечення. *Науковий огляд*. 2014. №1. Т.2. С. 56–63.

17. Смоквіна Г. А., Осипчук Х. А. Досвід розвинених країн з питань забезпечення кадрової безпеки підприємств України. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2014. №5(15). С. 53–58.

18. Швець Н. К. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу. *Персонал*. 2006. №5. С. 31–38.