

УДК 65.050.9

**Ганущак Т.В.***кандидат економічних наук, доцент  
Університету економіки і права «КРОК»***КАДРОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА**

У статті досліджено кадрову безпеку як складову економічної безпеки підприємства. Проаналізовано підходи до економічної безпеки підприємства та кадрової безпеки. Дано власне визначення поняттям «економічна безпека підприємства», «кадрова безпека». Визначено основні заходи у забезпеченні кадрової безпеки підприємства.

**Ключові слова:** підприємство, безпека, економічна безпека, кадрова безпека, підхід, загроза, ризик, небезпека.

**Ганущак Т.В. КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье исследована кадровая безопасность как составляющая экономической безопасности предприятия. Проанализированы подходы к экономической безопасности предприятия и кадровой безопасности. Дано собственное определение понятий «экономическая безопасность предприятия», «кадровая безопасность». Определены основные мероприятия в обеспечении кадровой безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** предприятие, безопасность, экономическая безопасность, кадровая безопасность, подход, угроза, риск, опасность.

**Ganushchak T.V. STAFF SAFETY OF ENTERPRISE**

The article deals with staff security as a part of economic security of enterprise. There have been analyzed the approaches to economic security of enterprise and staff security as well as there have been introduced the terms «enterprise economic security», «staff security». This article points out the main tools to ensure enterprise staff security.

**Keywords:** enterprise, safety, economic safety of enterprise, skilled safety, approach, threat, risk, danger.

**Постановка проблеми.** Кризова ситуація, що нині болуче постала у нашій країні, особливо загострила ситуацію із забезпечення економічної безпеки як окремого підприємства чи конкретної галузі, так і економічної безпеки всієї країни. На всіх етапах розвитку господарюючі суб'єкти потребують управління. Необхідно управляти не тільки підприємством, але й окремими його підрозділами. Зокрема, однією з найбільших небезпек для суб'єктів господарської діяльності є персонал. З метою досягнення найбільш високого рівня економічної безпеки керівництво повинно забезпечити максимальну безпеку основних функціональних складових. Однією з таких складових економічної безпеки підприємства є кадрова безпека.

Специфіка проблеми забезпечення кадрової безпеки підприємств полягає у формулюванні єдиної оптимальної структури керівництва та врахування впливу екзогенних і ендогенних факторів. Невчасна адаптація до змін зовнішнього середовища під впливом часу і нерозуміння потреб працівників, невідповідність умов та рівня заробітної плати значною мірою впливають на кадрову безпеку суб'єкта господарювання зокрема і на економічну безпеку підприємства в цілому. Оптимальне управління є якісним і кількісним параметром розв'язку на основі об'єднання наукових методів аналізу, оцінки, оптимального вибору організаційної структури в залежності від діяльності керівництва, кадрової політики суб'єкта господарювання з врахуванням ризиків, пошук оптимальних варіантів організаційних рішень, використання новітніх технологій у запобіганні кадрових правопорушень. Саме тому є досить актуальним питанням дослідження кадрової безпеки як складової економічної безпеки підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Економічна безпека суб'єкта господарювання як основи захисту його інтересів від екзогенних та ендогенних факторів впливу в сучасних умовах невизначеності є предметом вивчення, про що свідчить значна кількість наукових праць. Дослідженням економічної безпеки підприємства займалися такі вчені, зокрема: В.Г. Алькема, Е.В. Ареф'єва, Г.І. Башняні-

на, О.В. Ваганова, В.А., Григор'єв В.С. Іфтемчук, Л.С. Козак, В.В. Крутов, Е.Ю. Литовчинко, М.І. Маніліч, М.Б. Тумар, О.В. Федорук, Г.Д. Шутак. Кадрову безпеку як складову економічної безпеки підприємств досліджували такі економісти: О.С. Єгорова, А.О. Єременко, Н.Г. Мехеда, Т.В. Полозова, Н.В. Чередниченко.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість публікацій, і досі існують нерозв'язані проблеми, що пов'язані із забезпеченням кадрової безпеки як складової економічної безпеки суб'єктів господарювання, потребою у модернізації існуючих методів і засобів розв'язання завдань у сучасних умовах розвитку фінансово-економічної системи країни. Розв'язання цього завдання ускладнюється через відсутність єдиного наукового системного підходу із врахуванням специфіки галузі досліджуваного суб'єкта виробничо-господарської діяльності, рівня освіченості персоналу, методів перевірки на всіх стадіях та єдиного понятійно-категоріального апарату.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є:

- проаналізувати підходи до дефініції «економічна безпека підприємства»;
- надати власне трактування терміну «економічна безпека підприємства»;
- дослідити підходи до терміну «кадрова безпека»;
- сформулювати власне визначення економічній категорії «кадрова безпека»;
- визначити основні заходи у забезпеченні кадрової безпеки як економічної безпеки підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** За даними дослідження, що було проведено однією з найбільших консалтингових компаній KPMG, Україна сьогодні займає 6 місце у світі за кількістю розкрадань і шахрайських операцій, що здійснені співробітниками.

Щорічні витрати в компаніях через крадіжки, зловживання чи інші шахрайські схеми персоналу можуть досягати до 7% виручки. Майже 80% збитків українських компаній – це справа рук умисних дій або недбалого ставлення власного персоналу. У той же час у ході дослідження 56% опитаних компаній за-

значили, що не мають налагодженої системи протидії шахрайству, 37% – мають формальну схему [1].

Близько 80% збитку матеріальним активам компаній наноситься їх власним персоналом. Тільки 20% спроб злому мереж і отримання несанкціонованого доступу до комп'ютерної інформації приходиться ззовні. У середньому всі ці зарубіжні та подібні їм вітчизняні проблеми коштують від 6 до 9% прибутку [2].

Від економічних злочинів своїх співробітників сьогодні страждають більше 40% компаній, втрачаючи в результаті крадіжки до 7% свого доходу. За даними Grant Thornton International Business Report, на шлях боротьби з внутрішньо-корпоративним шахрайством встали вже 45% компаній по всьому світу. У рейтингу країн, в яких власники компанії тримають службу безпеки, лідирують Філіппіни (72%), Мексика (71%), Росія (63%), США, Вірменія (60%). У Канаді, Аргентині, Нідерландах та Австралії – по 40% компаній, що мають службу безпеки. Замикають список В'єтнам, Данія і Японія, де служби внутрішнього контролю є тільки у п'ятій частині компаній. У США рівень внутрішньо корпоративного шахрайства лише трохи поступається кількості фірм, що почали вже боротися з ним (52% проти 59% відповідно) [3].

На сьогоднішній день існує велика кількість підходів щодо визначення економічної безпеки підприємства та вплив на неї підскладових.

Таким чином, категорію «економічна безпека підприємств» можна розглядати у функціонально-структурному аспекті, тобто як сукупність взаємопов'язаних систем безпеки, які відображають функціонування окремих «блоків» або сфер економічної системи держави [11, с. 37-52].

У цілому можна виділити декілька підходів різних авторів до визначення економічної безпеки підприємства (рис. 1.):

1. Як захист проти економічних злочинів. Дуже часто забезпечення економічної безпеки підприємства зводять до протистояння, захисту від різного роду економічних злочинів (від крадіжки, шахрайства, фальсифікації, промислового шпигунства і т. д.).

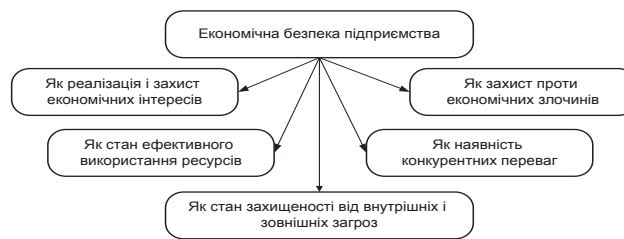


Рис. 1. Підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства» [12, с. 13]

2. Як стан захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз. Підприємство – це в першу чергу об'єкт економічних відносин. Власник підприємства ставить результатом діяльності підприємства досягнення поставленої ним мети, яка, як правило, носить економічний характер.

3. Як стан ефективного використання ресурсів або потенціалу. Базується на економічних поняттях досягнення мети, функціонування підприємства, тобто є ресурсно-функціональним підходом.

4. Як наявність конкурентних переваг. Підхід, прихильники якого вважають, що наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і завданням, забезпечить йому певний рівень економічної безпеки. Але сам факт наявності переваг і потенціалу, без їх використання і реалізації, не гарантує підприємству економічної безпеки.

5. Як реалізація і захист економічних інтересів. Відносно новий підхід, що заснований на реалізації і захисті економічних інтересів підприємства, визначає економічну безпеку підприємства як захищеність його життєво важливих інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз, тобто захист підприємства, його кадрового та інтелектуального потенціалу, інформації, технологій, капіталу і прибутку, який забезпечується системою заходів спеціального правового, економічного, організаційного, інформаційно-технічного і соціального характеру [12, с. 13-14].

Таблиця 1

Підходи до дефініції «економічна безпека підприємства»

Автори	Підходи до терміну «економічна безпека підприємства»
В.А. Григор'єв, М.І. Маниліч, Г.Д. Шутак, Г.І. Вашняніна, В.С. Іфтемчук [4, с. 55]	Стан юридичних, економічних відносин, організаційних зв'язків, матеріальних й інтелектуальних ресурсів підприємства, при якому гарантується стабільність його функціонування, фінансово-комерційний успіх, прогресивний науково-технічний і соціальний розвиток.
В.В. Крутов [5, с. 50]	Стан його захищеності від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, дестабілізуючих факторів, при якому забезпечується стійка реалізація основних комерційних інтересів і цілей статутної діяльності.
Е.В. Ареф'єва, Е.Ю. Литовчинко [6, с. 96]	Вбачають економічну безпеку підприємства в захищеності від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, дестабілізуючих чинників, при якому забезпечується реалізація комерційних інтересів та цілей статутної діяльності.
М.Б. Тумар [7, с. 14]	Стани та процеси, пов'язані із забезпеченням економічної стійкості підприємства, здатності його до виживання в складних конкурентних умовах ринкової економіки.
В.Г. Алькема [8, с. 9]	Стан захищеності інтересів, прав, ресурсів та інших матеріальних, і нематеріальних об'єктів, які є цінністю для суб'єктів економічної безпеки підприємства, від внутрішніх та зовнішніх загроз.
Л.С. Козак, О.В. Федорук [9, с. 72]	Стан найбільш ефективного використання економічних ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування мікроекономічної системи сьогодні та у майбутньому.
О.В. Ваганова [10, с. 42]	Забезпечення такого стану його функціонування, який характеризується захищеністю від зовнішніх та внутрішніх загроз, наявністю конкурентних переваг, обумовлених стійким розвитком матеріальних, фінансових, кадрових, техніко-технологічних потенціалів, що відповідають стратегічним цілям і завданням підприємства.
Авторський підхід	Сукупність економічних відносин, які виникають з приводу забезпечення стабільності, збалансованості інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища.

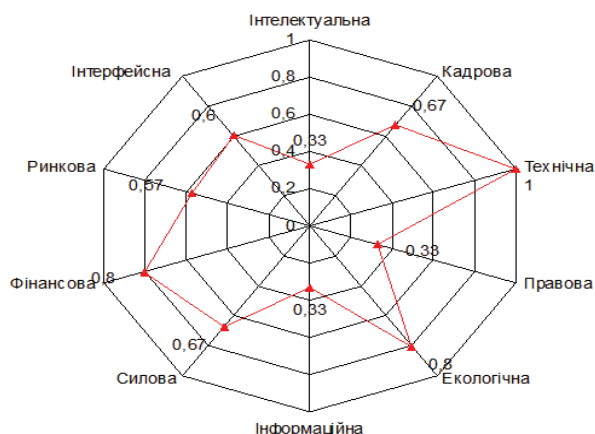


Рис. 2. Схема областей економічної безпеки підприємства [13]

Чим ближче значення оцінки до одиниці, тим вищий рівень економічної безпеки. Оцінка нижче 0,5 свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства. Аналіз окремих складових дозволить встановити, звідки надходять загрози.

Для наочності результати оцінювання економічної безпеки подамо у вигляді діаграми, де радіус-вектори характеризують рівні складової економічної безпеки (рис. 2) [13].

Склад кадрів безпосередньо впливає на рівень економічної безпеки на підприємстві. Негативний вплив на кадрову складову мають:

1. *Внутрішні загрози:* невідповідність кваліфікації працівників вимогам 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; відхід кваліфікованих працівників; працівники зорієнтовані на вирішення внутрішніх тактичних завдань; працівники зорієнтовані на дотримання інтересів підрозділу; відсутність корпоративної політики або вона «слабка»; неякісні перевірки кандидатів для приймання на роботу.

2. *Зовнішні загрози:* умови мотивації у конкурентів кращі (неважко за такого розкладу спрогнозувати перехід фахівців до конкурентів); тиск на працівників ззовні; потрапляння працівників у різні види залежності; інфляційні процеси [7].

Внутрішні та зовнішні загрози та небезпеки економічній безпеці підприємства з боку кадрів можуть бути

різними в залежності від специфіки діяльності, регіональної приналежності, рівня захисту підприємства.

Збитки підприємству можуть бути спричинені як навмисними діями (свідоме шахрайство, продаж інформації конкурентам), так і ненавмисними як результат некомпетентності та непрофесіоналізму. Тому ще однією метою кадрової безпеки є підбір висококваліфікованого персоналу або ж його навчання нормам та основним вимогам роботи.

Для забезпечення кадрової безпеки організації під час випробувального терміну використовуються такі методики:

- створення стресових ситуацій (перевіряється рівень стресостійкості працівника та поведінка і прийняття рішення у разі виникнення надзвичайних ситуацій);
- метод провокацій (перевірка лояльності та компетентності особи) [8].

**Висновки і пропозиції.** Проаналізувавши підходи щодо економічної безпеки підприємства і впливу на неї її кадрової складової, можна зробити висновки, що вони не є досконалими і неоднозначними. Ефективна кадрова політика на підприємстві є гарантією стабільності розвитку виробничо-господарської діяльності в цілому; привабливістю підприємств конкретної галузі для іноземних інвесторів; можливістю вчасно захиститися від екзогенних та ендогенних факторів впливу і уникнення можливих ризиків з економією ресурсів часу.

Дослідивши підходи вчених-економістів, автор пропонує наступні дефініції: економічна безпека підприємства – це сукупність економічних відносин, які виникають з приводу забезпечення стабільності, збалансованості інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища; кадрова безпека на підприємстві – це сукупність економічних відносин на підприємстві з приводу забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання шляхом запобігання ризикам та загрозам екзогенного та ендогенного характеру та впровадження низки заходів превентивного характеру щодо ненастання негативної події на підприємстві.

На думку автора, необхідно більш детально вивчати вплив окремої складової на економічну безпеку підприємства. Враховуючи те, що на сьогоднішній день питання кадрової безпеки як підскладової економічної безпеки підприємств мало досліджуване, а втрати підприємств через персонал постійно зростають, необхідно вживати ряд превентивних заходів, починаючи з прийому працівників на роботу. Одним із таких методів могло б бути тестування на поліграфі. Використання новітніх методів та технологій можуть собі дозволити лише великі підприємства і,

Таблиця 2

Порівняльна характеристика терміну «кадрова безпека»

Автори	Тлумачення терміну «кадрова безпека»
Єгорова О.С. [3]	Процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства через ризики і загрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому.
Мехеда Н.Г. [12]	Комплекс дій та взаємовідношень персоналу, за якого відбувається ефективне економічне функціонування підприємства, його здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам і загрозам, пов'язаним з персоналом, діагностика та прогнозування впливу персоналу на показники роботи, його інтелектуальний потенціал і трудові відносини загалом.
Чередниченко Н.В. [13]	Кадрова безпека є синтетичною категорією: економічної теорії, теорії управління персоналом, економіки праці, соціології, політології.
Єременко А.О., Полозова Т.В. [14]	Характеристика стану економічної системи, при якому відбувається ефективне функціонування всіх її функціональних складових, забезпечення захищеності та здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам і загрозам, пов'язаним з персоналом, змістовний та структурний аналіз, діагностика та прогнозування впливу діяльності персоналу на внутрішні та зовнішні показники економічної системи.
Авторський підхід	Сукупність економічних відносин на підприємстві з приводу забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання шляхом запобігання ризикам та загрозам екзогенного та ендогенного характеру та впровадження ряду заходів превентивного характеру щодо ненастання негативної події на підприємстві.



на жаль, в основному з іноземним капіталом. Для вітчизняних підприємств великою економією коштів у майбутньому буде хоча б застосування техніки спостереження та контроль з боку служби безпеки. З метою отримання інформації для попередження та профілактики ризиків, що викликані протиправними діями своїх співробітників на підприємстві, доречно було б залучати кваліфікованих психологів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кадрова безпека [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://privatbank.ua/ua/business/srednemu-i-krupnomu-biznesu/kadrovaja-bezopasnost/>.
2. Чумарін І.Г. Що таке кадрова безпека компанії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://alls.in.ua/41136-shho-take-kadrova-bezpeka-kompani.html>.
3. Сгорова О.С. Управління кадровою безпекою підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/egorova/diss/indexu.htm>.
4. Генеза ринкової економіки : словник-довідник / [авт.-уклад. В.С. Іфтемчук, В.А. Григор'єв, М.І. Маниліч, Г.Д. Шутаєв] / Г.І. Башняніна, В.С. Іфтемчук. – К. : «Магнолія плюс», 2004. – 688 с.
5. Крутов В.В. Становлення та розвиток недержавної системи безпеки підприємства / В.В. Крутов. – К. : «Фенікс», 2008. – 406 с.
6. Ареф'єва Е.В. Кадрова складова в системі економічної безпеки машинобудівних підприємств / Е.В. Ареф'єва, Е.Ю. Литовчинко // Актуальні проблеми економіки. – Вип. 11. – 2008. – С. 95-100.
7. Тумар М.Б. Основи економічної безпеки ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект : монографія / М.Б. Тумар, О.С. Шнипко. – К. : Генеза, 2006. – 288 с.
8. Алькема В.Г. Ключові напрямки розвитку системи економічної безпеки автотранспортних підприємств / В.Г. Алькема // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Вип. 38. – 2012 – С. 8-13.
9. Козак Л.С. Теоретичне обґрунтування та оцінка рівня економічної безпеки підприємства в системі антикризового управління / Л.С. Козак, О.В. Федорук // Вісник Хмельницького національного університету. – Вип. 2 –Т.1–2010. – С. 68-72.
10. Ваганова О.В. Концептуальні засади формування системи економічної безпеки підприємства / О.В. Ваганова // Вчені записки Університету «КРОК». – Вип. 20. – Т. 1. – 2009. – С. 35-44.
11. Кириченко О.А. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : монографія / О.А. Кириченко, В.С. Сідак, С.М. Лаптев. – К. : Ун-т економіки та права «КРОК», 2008. – 403 с.
12. Мехеда Н.Г. Соціально-мотиваційні складові кадрової безпеки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://fp.cibs.ck.ua/files/1202/12maisam.pdf>.
13. Чередниченко Н.В. Кадрова безпека як складова частина економічної безпеки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/8570/1/579.doc>.
14. Єременко А.О., Полозова Т.В. Методологічні основи системи кадрової безпеки підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [file:///C:/Users/User/Downloads/25143-43570-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/25143-43570-1-PB%20(1).pdf).
15. Кадрова складова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com/1951110551267/ekonomika/bezpeka\\_pidprijemstva\\_intelektualnij\\_kadroviy\\_sferah](http://pidruchniki.com/1951110551267/ekonomika/bezpeka_pidprijemstva_intelektualnij_kadroviy_sferah).
16. Кадрова безпека [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.sirius.kiev.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1806&Itemid=&lang=ru](http://www.sirius.kiev.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1806&Itemid=&lang=ru).
17. Діагностика економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://posibnyku.vntu.edu.ua/e\\_d/p10.html](http://posibnyku.vntu.edu.ua/e_d/p10.html).
18. Отенко І.П. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / укл. І.П. Отенко, Г.А. Іващенко, Д.К. Воронков. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012 – 256 с.

УДК 338.583:336

**Глебова А.О.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри менеджменту і адміністрування*

*Полтавського національного технічного університету*

*імені Юрія Кондратюка*

## ТРАНСАКЦІЙНІ ВИТРАТИ: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ

Стаття присвячена дослідженню сутності поняття «трансакційні витрати» та їх класифікації. Нині існує безліч підходів щодо класифікації трансакційних витрат, але переважна більшість їх сформувалася у світовій практиці. В Україні, на відміну від інших країн, державні інституції знаходяться на стадії формування і мають свої особливості, що, у свою чергу, впливає на процес управління трансакційними витратами.

**Ключові слова:** трансакційні витрати, конкуренція, власність, комерційна діяльність, трансформаційні витрати.

### **Глебова А.А. ТРАНСАКЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ: СУЩНОСТЬ, ВИДЫ И ОСОБЕННОСТИ**

Статья посвящена исследованию сущности понятия «трансакционные затраты» и их классификации. На современном этапе существует значительное количество подходов к классификации трансакционных затрат, которые сформировались в мировой практике. В Украине, в отличие от других стран, государственные институции находятся на этапе формирования и имеют свои особенности, что влияет на процесс управления трансакционными затратами.

**Ключевые слова:** трансакционные затраты, конкуренция, собственность, коммерческая деятельность, трансформационные затраты.

### **Glebova A.A. TRANSACTION COSTS: THE NATURE, TYPES AND FEATURES**

The article explores the essence of the concept of «transaction costs» and their classification. At present, there are a significant number of approaches to classification of transaction costs, which was formed in the world. In Ukraine, unlike other countries, public institutions are at the stage of formation and have their own characteristics that affect process control transaction costs.

**Keywords:** transaction costs, competition, ownership, commercial activities, transformation costs.

**Актуальність теми.** Трансформація форм власності в Україні супроводжувалася процесами приватизації і акціонування, що призвело до формування підприємств і організацій – нової організаційно-пра-

вової форми господарювання – акціонерної у формі ПАТ, ПрАТ, ТОВ тощо. Водночас світова теорія і практика господарювання в умовах загострення кризових ситуацій засвідчила необхідність приділення