

ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІДEVALUATION OF PERSONNEL SECURITY MANAGEMENT
OF THE ENTERPRISE: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACH

В переважній більшості наукових публікацій акцентується увага на необхідності періодичного проведення оцінювання економічної безпеки підприємства, що повинно надавати необхідну інформацію про її поточний стан з можливістю внесення коректив у хід впровадження безпекових заходів. Така ситуація є проблематичною в трьох моментах: по-перше, такий результат не дозволяє розробляти й здійснювати суб'єктам безпеки превентивні рішення; по-друге, оцінюванню підлягає виключно стан об'єктів безпеки, без характеристики результативності дій суб'єктів; рівень окремих функціональних складових визначається фрагментарно, що ускладнює розроблення цільових безпекових програм. Зроблено спробу вирішити проблематичні моменти через розроблення теоретико-практичного підходу до оцінювання управління кадровою безпекою підприємства, в основі якого покладено комбінацію відомих підходів та кращої практики їх застосування. Запропонований підхід відмінний орієнтацією на встановлення рівня досягнення оперативних, тактичних і стратегічних цілей на підставі визначення експертами шести груп індикаторів.

Ключові слова: управління, оцінювання, кадрова безпека підприємства, індикатор, ціль.

In the vast majority of scientific publications, attention is focused on the need for periodic evaluation of the economic security of the enterprise, which should provide the necessary information about its current state with the possibility of making corrections in the course of implementing security measures. Such a situation is problematic in three points: firstly, such a result does not allow security subjects to develop and implement preventive solutions; secondly, only the state of security objects is subject to evaluation, without characterizing the effectiveness of the subjects' actions; the level of individual functional components is determined fragmentarily, which complicates the development of targeted security programs. The purpose of the study is a critical review of the existing developments in the evaluation of the personnel security management of the enterprise, followed by the justification of its own theoretical and methodological approach. The methods of induction and deduction, comparison and systematization were used to form the principles of the enterprise's personnel security management — when studying existing approaches to the evaluation of the enterprise's economic security management; synthesis and analysis — to establish additional coefficients, which makes it possible to calculate the integral indicator; expert survey — to determine the list of primary evaluation indicators; morphological analysis — to specify the values of the content of each interval within the rating scale; graphic — for visual representation of theoretical and methodical material; abstract-logical — for theoretical generalizations and research conclusions. An attempt was made to solve the problematic points through the development of a theoretical-practical approach to the evaluation of the personnel security management of the enterprise, which is based on a combination of known approaches and the best practice of their application. Preference is given to the combination of resource-functional (allows you to calculate an integral indicator and, if necessary, monitor the change in the level of group indicators and each primary indicator separately), expert (enables the assessment of certain phenomena and processes in relation to each specific security situation by several, including independent, specialists) and target (creates conditions for maintaining flexibility in managerial influence through the definition and possibility of adjusting goals, and subsequently establishing the level of their achievement) approaches. The author's position is distinguished by its focus on establishing the level of achievement of operational, tactical and strategic goals based on the experts' definition of six groups of indicators. The developed theoretical and methodological approach can be considered effective due to the assessment of specific needs in continuous mode, i.e. responding in a timely manner to the informational needs of security subjects regarding the implementation of security measures.

Key words: management, evaluation, personnel security of the enterprise, indicator, goal.

УДК 658:65.012.8:339

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.88-11>

Вітик Б.М.

аспірант кафедри менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі, Національний університет "Львівська політехніка"

Vityk Bohdan

Lviv Polytechnic National University

Постановка проблеми. Для українських підприємств характер безпекової ситуації змінюється динамічно і за складно прогнозованою траєкторією. Раніше домінуюча позиція щодо здійснення безпекових заходів у відповідності до розроблених технологічних карт, без будь-яких можливих відхилень, вимагає перегляду, оскільки не забезпечує можливість отримання очікуваного результату в умовах високої динаміки середовища та вимушеного систематичного перегляду цілей. Гнучкість провадження безпекової діяльності можлива за умов отримання не лише поточної інформації про рівень економічної безпеки підприємства

та зміни в середовищі його господарської діяльності, але також організації зворотного зв'язку для своєчасного внесення коректив в керуючий вплив суб'єктів управління на відповідні об'єкти. Означені аспекти актуалізують приділення уваги питанню оцінювання управління економічною безпекою підприємства із подальшим поглибленням стосовно її основних функціональних складових.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До розгляду засад оцінювання управління економічною безпекою підприємства та її окремих функціональних складових долучилися такі дослідники як І. Бабець [4], В. Геєць [1], З. Живко [4], О. Ляшенко

[2], С. Мельник [3], А. Черчик [5] та інші. В наукових публікаціях зазначених та інших науковців обґрунтовано важливість здійснення оцінювання керуючої підсистеми, запропоновано перелік індикаторів та визначено процедуру розрахунку інтегрального показника із встановленням критеріїв трактування отриманих результатів.

Постановка завдання. Метою статті є критичний огляд існуючих напрацювань щодо оцінювання управління кадровою безпекою підприємства з наступним обґрунтуванням власного теоретико-методичного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. В безпекознавстві можна виділити лише кілька розробок, для яких притаманна комплексність оцінювання управління безпекою на певному ієрархічному рівні. Ми звернемо увагу лише на рівень підприємства. Так, позиція О. Ляшенко [2, с. 276] характеризується такими ключовими відмінностями: по-перше, авторка надала перевагу застосуванню комплементарно-акмеологічній методиці через наявність в кожному окремому підході, що унеможлиблюють якісне оцінювання саме управління економічною безпекою підприємства; по-друге, результат оцінювання полягає у встановленні результативності, а не ефективності управління; по-третє, обчислення показників результативності відбувається із застосуванням статистичних методів, зокрема методу відстаней; по-четверте, інтерпретацію оцінок запропоновано виконувати на основі уточнення змісту шкали Харрінгтона; по-п'яте, розрахунок комплексного показника відбувається на підставі методів лексикографічного упорядкування та парних порівнянь. Суттєві відмінності у позиції О. Ляшенко доводять поступ в цьому напрямі безпекознавства та формують орієнтири для наступних кроків, зокрема щодо окремих моментів. Попри те, що авторка переконує, що усі розрахунки можна здійснити за допомогою програми STATISTICA, але встановлення еталонних показників, інтерпретація відхилень, ранжування за пріоритетністю впливу тощо є трудомістким і виконується відповідними фахівцями. Ця проблема поглиблюється в динамічних умовах здійснення безпекової діяльності через систематичну й непередбачувану зміну ключових пріоритетів.

Цікавою можна вважати розробку А. Черчик, для якої притаманні такі ключові параметри: по-перше, оцінці підлягає дієвість системи управління економічною безпекою підприємства, що можна вважати новим поглядом для вирішення складної проблеми; по-друге, оцінювання обмежене одним критерієм – конкурентоспроможністю, що є надто вузьким для формування цілісного уявлення про безпекову діяльність певного підприємства; по-третє, розрахунки здійснюються за 12 показниками, що згруповані та визначають

«...ефективність виробничої діяльності, фінансовий стан та організацію збуту й просування товару» [5, с. 266], що в недостатній мірі характеризує саме дієвість системи управління, оскільки відображає окремі результати фінансово-господарської діяльності без зв'язку із активністю суб'єктів безпеки щодо досягнення й підтримання необхідного рівня економічної безпеки підприємства.

Методичний підхід авторства С. Мельника цікавий тим, що оцінювання здійснюється стосовно управління фінансовою безпекою підприємства. Автор за основу взяв ресурсно-функціональний підхід, що дає змогу розраховувати інтегральний показник і на основі розробленої шкали давати оцінку управління однією із складових економічної безпеки підприємства. Цікавим є групування індикаторів, оскільки має місце поєднання трьох відмінних складових: «...оцінювання фінансової безпеки підприємства, результативності дій суб'єктів безпеки та ефективності використання організаційного та ресурсного забезпечення» [3, с. 239]. Відмінністю є така комбінація, де кінцевий результат визначається на підставі констатації факту про стан досягнутої безпеки, оцінювання дій суб'єктів безпеки та врахування базових умов реалізації безпекової діяльності в умовах певного підприємства. Здійснена апробація доводить можливість широкого практичного застосування. Попри усі позитивні моменти, можна відзначити лише певні труднощі із періодичністю проведення оцінювання через прив'язку до етапності складання звітності.

Загалом критичний розгляд позицій щодо оцінювання саме управління в безпекознавстві на мікрорівні, що сьогодні характеризується обмеженою кількістю розробок, вказує на наявність смілих й неординарних кроків із намаганням заповнити існуючий вакуум. Послідовний розгляд існуючих практик застосування відмінних підходів став підставою для розроблення власного теоретико-методичного підходу, фундаментом якого стали:

- надання переваги, серед підходів до оцінювання економічної безпеки, комбінації ресурсно-функціонального [1, с. 24] та експертного [4, с. 240], оскільки перший дає змогу розрахувати інтегральний показник та за необхідності відстежувати зміну рівня групових показників та кожного первинного індикатора окремо, а другий – уможлиблює проведення оцінювання певних явищ і процесів щодо кожної конкретної безпекової ситуації кількома, в тому числі незалежними, фахівцями;

- з існуючої практики оцінювання управління підприємством нами враховано засади цільового підходу, який створює умови для підтримання гнучкості в керуючому впливі через визначення та можливість коригування цілей, а в подальшому встановлення рівня їх досягнення;

- наявні напрацювання щодо оцінювання кадрової безпеки характеризуються намаганням

розширити перелік індикаторів надаючи перевагу окремим моментам взаємодії підприємства та найманого працівника, втрачаючи при цьому цілісність бачення тих функцій, що має виконувати персонал в безпековій діяльності задля продовження розвитку бізнесу.

Для чіткості подання засад застосування розробленого теоретико-методичного підходу нами графічно (рис. 1) здійснено спробу уточнити відмінність між оцінюванням забезпечення кадрової безпеки та управління цією складовою економічної безпеки підприємства. В першому випадку, у відповідності до домінуючого на сьогодні уявлення, йдеться про порівняння фактичних значень із плановими/рекомендованими і з'ясування причин наявних відхилень. Тобто, скоріше йдеться про констатацію фактів стосовно тих подій, що відбулися в минулому із можливим врахуванням набутого досвіду.

Питання оцінювання управління кадровою безпекою є суттєво відмінним з наступних причин:

- чітка класифікація цілей: оперативні, тактичні й стратегічні, які ієрархічно впорядковані. Стратегічна ціль містить певну кількість тактичних, які узгоджуються між собою з наступною деталізацією на оперативні;
- в ході керуючого впливу суб'єкти намагають початково досягнути оперативних цілей, що за позитивного результату дає змогу здійснити вдалі кроки щодо вищого ієрархічного рівня – тактичного;

- оцінюванню підлягають дії суб'єктів безпеки щодо отримання необхідного результату, тобто вході керуючого впливу на об'єкти безпеки;

- висока динаміка середовища функціонування ускладнює активність суб'єктів безпеки, коли реальним є, завдяки організації зворотного зв'язку, внесення змін в кожне управлінське рішення та перегляд цілей в межах усієї ієрархії;

- оцінювання послуговує не лише для з'ясування рівня результативності дій суб'єктів безпеки, але постійного перегляду самих цілей. Тобто, як таке, для прикладу, нормативне значення коефіцієнта плинності у 20 % стосовно управління кадровою безпекою видозмінюється не лише через етапність досягнення, але й з'ясування чи воно може бути реалізовано в реальних умовах певного підприємства. При значній кількості біженців та внутрішньо переміщених осіб, планах мобілізації та катастрофічній демографічній ситуації, поширення практики організації віддавлених робочих місць й залучення фрілансерів в діяльність певного підприємства такий критерій скоріше не буде актуальним. Відтак оцінювання забезпечення кадрової безпеки буде систематично завершуватися констатацією факту наявності відхилень, які не можуть бути подолані. Оцінювання ж управління дає змогу виявити результативність дій суб'єктів безпеки, виходячи із реальної початкової ситуації та наступного впливу максимально широкого переліку факторів. Йдеться про результати

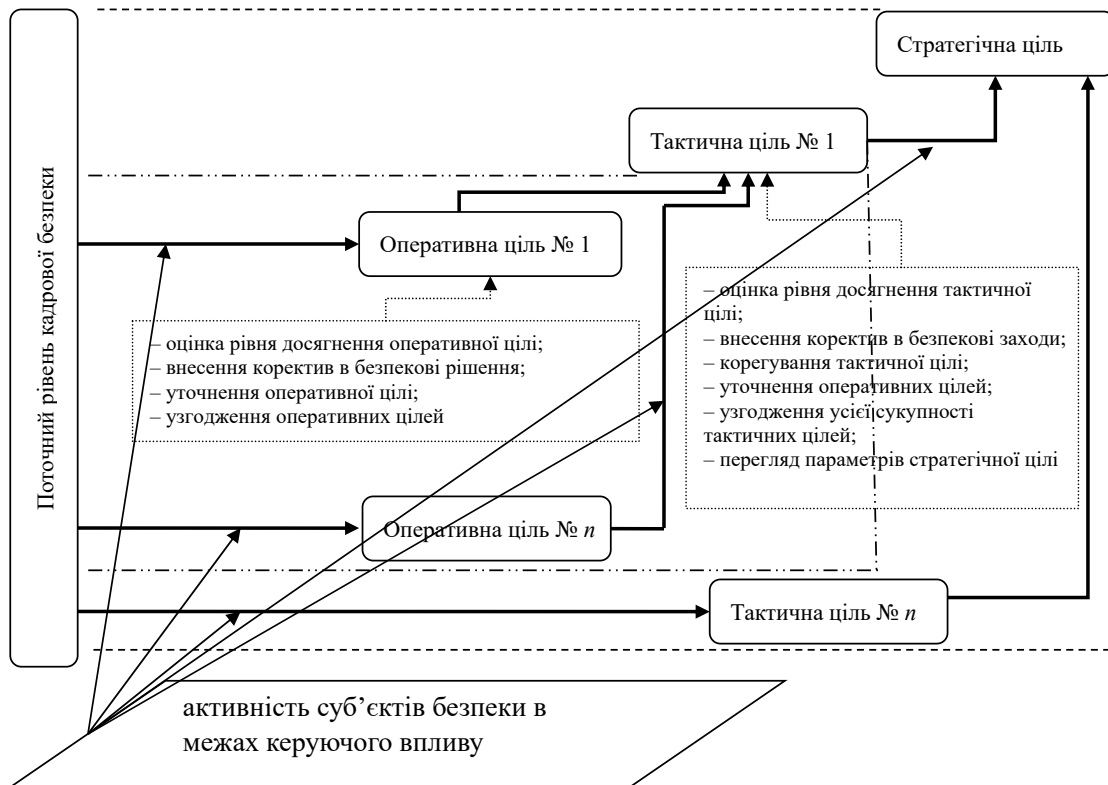


Рис. 1. Засади оцінювання управління кадровою безпекою підприємства

Джерело: розроблено автором

реалізації рішень щодо стабільності в складі окремих підрозділів підприємства, які також включають планову ротацию та створення кадрового резерву, із одночасним дотриманням безпечного режиму функціонування дистанційного виконання завдань. Тобто на відміну від стеження за рівнем одного індикатора має місце оцінювання спільних за цільовою орієнтацією процесів, які забезпечують більш високу гнучкість в кадровій політиці підприємства, що відповідає поточним реаліям ринку праці.

В цілому в питанні оцінювання управління кадровою безпекою потрібно зважувати на наступні ключові моменти:

- результативність визначається через призму протікання процесу, а не один раз і назавжди встановленого критерію;
- такий процес характеризується поточною активністю суб'єктів безпеки та систематичним уточненням цілей й можливості їх досягнення в часі;

- висока динамічність умов застосування безпекових заходів вимагає вищої оцінки гнучкості у діях суб'єктів безпеки на противагу чіткості дотримання внутрішніх норм;
- комплексність в ієрархії та структурі цілей.

Такі критерії підводять до думки про складність кількісного встановлення критеріїв при оцінюванні, адже для кожного підприємства в кожній відмінній безпековій ситуації вони будуть різними. Потрібно оцінювати результативність щодо досягнення кожної цілі. Цей момент підводить до думки про можливість здійснення такої оцінки виключно із залученням експертів, оскільки в такому випадку можна гнучко визначати цілі та констатувати факти їх досягнення, враховуючи супутній вплив факторів. В подальшому виникає питання із індикаторами та можливістю узгодженого узагальнення їх значення (рис. 2).

Згідно засад застосування ресурсно-функціонального підходу нами, на підставі консультацій із

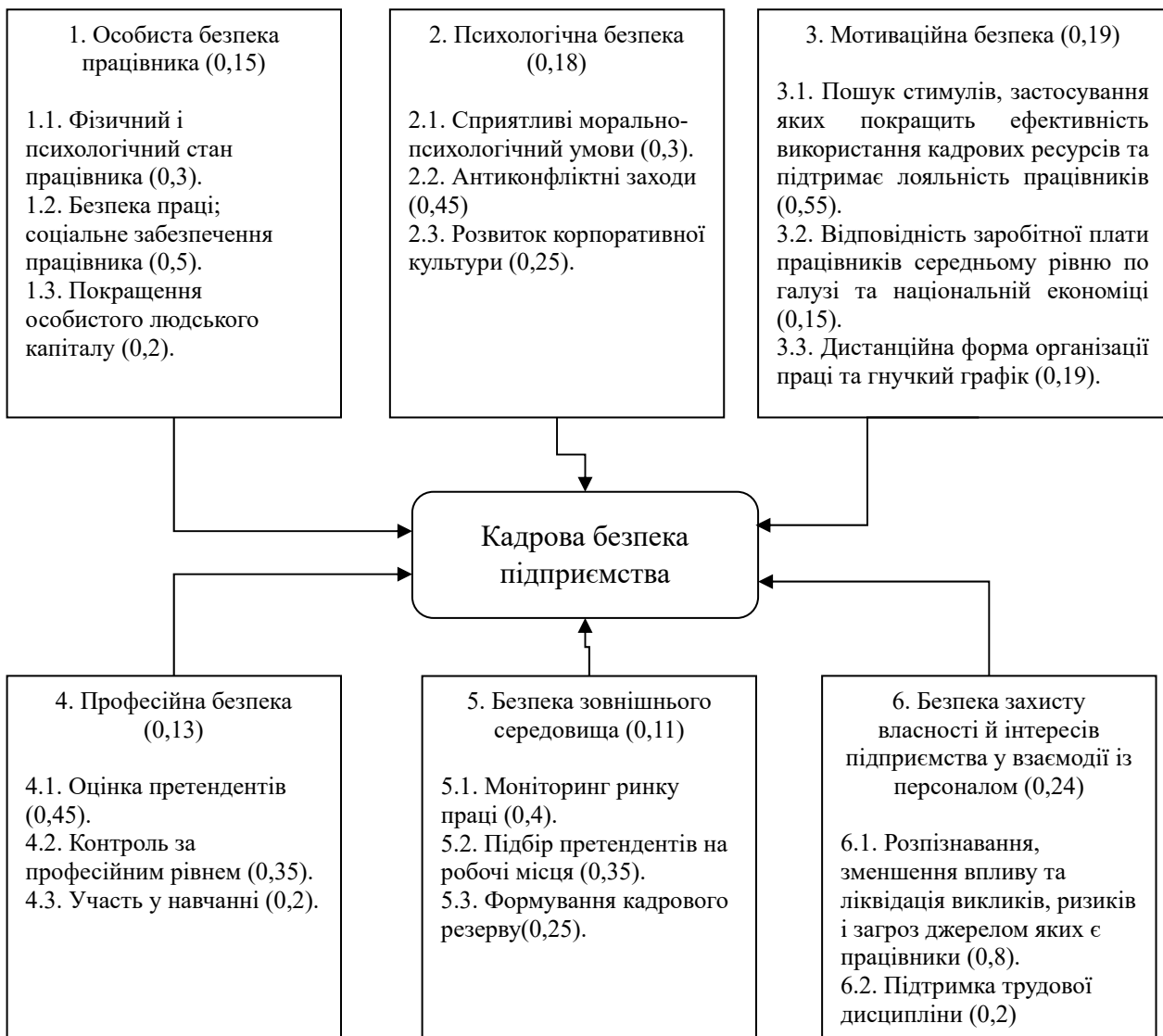


Рис 2. Сукупність первинних індикаторів та групових показників для оцінювання управління кадровою безпекою підприємств ВПГ

Джерело: розроблено автором

експертами, які ознайомленні із специфікою діяльності поліграфічних підприємств та видавництва, уточнено перелік індикаторів та встановлено додаткові коефіцієнти, що уможливають розрахунок інтегрального показника. Застереженням повинно бути те, що такі коефіцієнти актуальні для підприємств видавничо-поліграфічної галузі загалом, але потребують початкового уточнення з наступним систематичним переглядом у відповідності до зміни безпекової ситуації.

Зважаючи, що нами пропонується залучати експертів, а усі індикатори якісні, то сама процедура оцінювання вимагає відповідної шкали. За основу було взято шкалу Харрінгтона [6, с. 495], але із відповідним уточненням значень змісту в межах кожного інтервалу від 0,0 до 1,0 (рис. 3).

Висновки з проведеного дослідження. Оцінювання управління певним рівнем в безпековій ієрархії на сьогодні обмежене в кількості здійснюваних наукових розвідок. Безперечно,

що оцінка рівня економічної безпеки послугує певною підставою для характеристики дій суб'єктів безпеки, але така оцінка є кінцевою, коли в умовах підвищеної динамічності потрібно оперативно реагувати і вносити зміни в хід розроблення й здійснення безпекових заходів. Специфіка управління кадровою безпекою полягає в тому, що основні ролі в якості суб'єктів та об'єктів управління відіграють люди, яким властива не типовість у поведінці за будь-яких звичних чи екстремальних ситуацій.

Розроблений теоретико-методичний підхід можна вважати дієвим завдяки проведенню оцінювання за конкретної потреби в безперервному режимі, тобто своєчасно відгукуючись на інформаційні потреби суб'єктів безпеки стосовно здійснення безпекових заходів. Наступним етапом повинна стати підготовка й здійснення апробації в умовах реально діючих поліграфічних підприємств та видавництв.

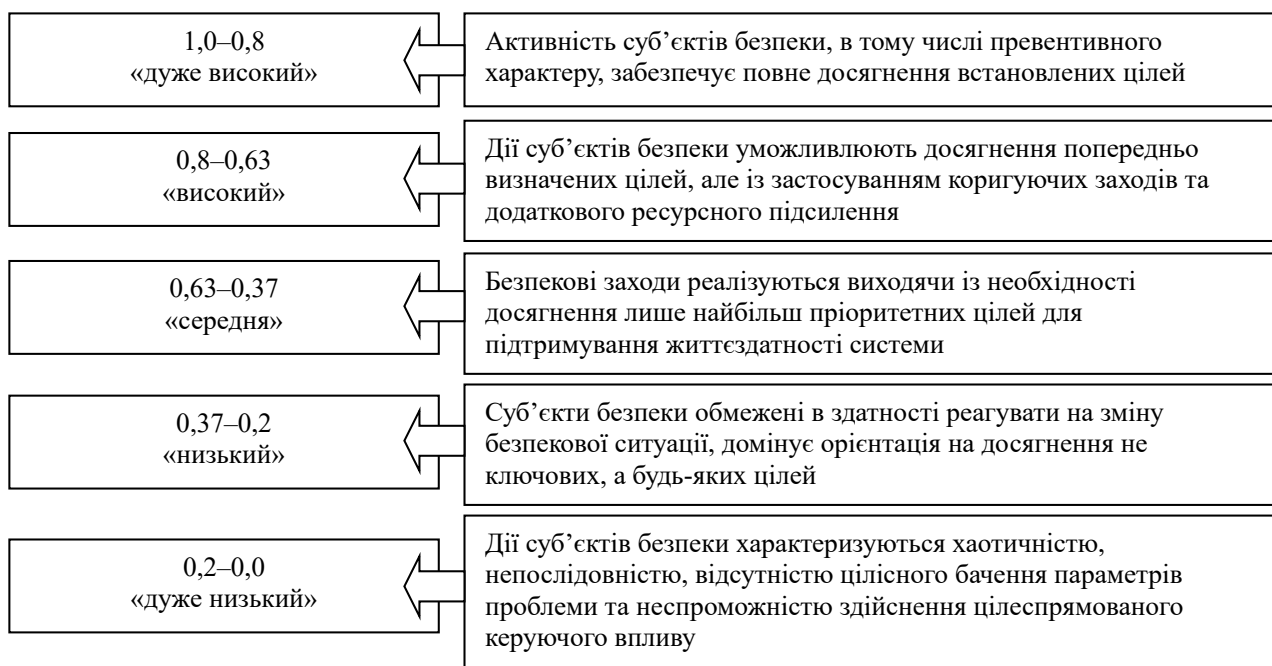


Рис. 3. Шкала оцінювання управління кадровою безпекою підприємств ВПГ

Джерело: розроблено автором на основі шкали Харрінгтона [6, с. 495]

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Геєць В. М. Перешкоди економічному поступу та можливі шляхи їх подолання. *Економічний часопис*. 1996. № 11. С. 23–31.
2. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. Київ: НІСД, 2015. 348 с.
3. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.
4. Менеджмент безпеки держави, регіону, підприємства: проблеми і виклики сьогодення: колективна монографія / за заг. ред. З. Б. Живко, І. Г. Бабець. Львів: Ліга-Прес, 2015. С. 238–251.

5. Черчик А. О. Оцінка дієвості системи управління економічною безпекою підприємств-суб'єктів ЗЕД. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2015. № 815. С. 265–270.
6. Harrington Edwin C., Jr. The Desirability Function. *Industrial Quality Control*. 1965. April. pp. 494–498.

REFERENCES:

1. Heiets V. M. (1996) Pereshkody ekonomichnomu postupu ta mozhlivi shliakhy yikh podolannia [Obstacles to economic progress and possible ways to overcome them]. *Ekonomichniy chasopys – Economic journal*, no. 11, pp. 23–31.

2. Liashenko O. M. (2015) *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualization of management of economic security of the enterprise]. Kyiv: NISD. (in Ukrainian)

3. Melnyk S. I. (2020) *Upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Management of financial security of enterprises: theory, methodology, practice]. Lviv: "Rastr-7". (in Ukrainian)

4. Zhyvko Z. B., Babets I. H. (ed.) (2015) *Menedzhment bezpeky derzhavy, rehionu, pidpriemstva: problemy i vyklyky sohodennia* [Security management

of the state, region, enterprise: problems and challenges of today]. Lviv: Liha-Pres. (in Ukrainian)

5. Cherchyk A. O. (2015) Otsinka diievosti systemy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv-subiektiv ZED [Evaluation of the effectiveness of the economic security management system of enterprises-subjects of the Economic and Trade Union]. *Visnyk NU "Lvivska politekhinka"* – Bulletin of NU "Lviv Polytechnic", no. 815, pp. 265–270.

6. Harrington Edwin C., Jr. The Desirability Function. *Industrial Quality Control*. 1965. April. pp. 494–498.