СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

THE ESSENCE AND ROLE OF ENTERPRISE'S PERSONNEL SECURITY MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF THE BUSINESS ENVIRONMENT DIGITALIZATION

УДК 005.96:331.4:004.67
DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct69-9

Дячков Д.В.
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
імені І.А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний
університет
Богдан М.О.
здобувач вищої освіти СВО Магістр,
Полтавський державний аграрний
університет
Вовковінський Ю.В.
здобувач вищої освіти
СВО Доктор філософії,
Полтавський державний аграрний
університет

Diachkov Dmytro
Poltava State Agrarian University
Bogdan Mykhailo
Poltava State Agrarian University
Vovkovinskyi Yurii
Poltava State Agrarian University

У статті охарактеризовано необхідність трансформації управління безпековими аспектами діяльності сучасних підприємств та організацій в умовах глобальної інформатизації та цифровізації соціально-економічних відносин. Визначено доцільність зміни забезпечення кадрової безпеки сучасних суб'єктів господарювання, оскільки за динамічних умов бізнес-середовища виникає ціла низка ризиків та загроз у цьому напряму діяльності. Охарактеризовано сутність та значення кадрової безпеки сучасних суб'єктів господарювання з позицій цільового, процесного, структурного та функціонального підходів. Розглянуто дуальний характер кадрової безпеки підприємства в умовах цифровізації. Досліджено причини визначення «людського фактору» як суб'єкту загроз кадровій безпеці підприємства з позиції класичного підходу та причини загроз кадровій безпеці зумовлені цифровою трансформацією. Сформовано модель кадрової безпеки підприємства з позиції системного підходу, яка передбачає наявність наступних елементів: об'єкт, суб'єкт, мета, цілі, нормативно-правова база, механізм забезпечення кадрової безпеки (функції, методи, принципи, інструменти, важелі, засоби тощо), напрями та засоби цифрового середовища для забезпечення кадрової безпеки підприємства. Визначено функціональний аспект системи забезпечення кадрової безпеки підприємства.
Ключові слова: *бізнес-середовище, дуальність, кадрова безпека, модель кадрової безпеки, підприємство, цифрова трансформація, чинника кадрових небезпек.*

The article describes the need to transform the management of modern enterprise's and organization's security aspects in the context of global informatization and digitalization. The expediency of changing the personnel security of modern business entities was determined, since in the dynamic conditions of the business environment there are a number of risks and threats in this area of activity. The essence and importance of modern business entities personnel security were characterized from the standpoint of target, process, structural and functional approaches. It was determined that the state of protection of the enterprise's personnel potential should be based on the conceptual positions of the system and functional approaches. The dual nature of enterprise's personnel security in the context of digitalization was considered, which implies that from the point of view of subject-object relations of personnel security, personnel should not be considered only as a subject, since the staff of the organization is also an object of security. The reasons for defining the "human factor" as a subject of enterprise's threats to personnel security from the standpoint of the classical approach and the causes of threats to personnel security due to digital transformation were investigated. A model of personnel security of an enterprise was formed from the standpoint of a systematic approach, which provides for the presence of the following elements: objects (personnel, financial resources, material and technical resources, information and digital resources, intellectual property objects); subjects (external: authorities, non-governmental structures, law enforcement agencies; internal: personnel, security service, personnel management system, legal department, information department), the interaction of which is manifested in the functional aspect of personnel security; purpose, goals; regulatory framework necessary to give legitimacy to the process of ensuring enterprise's personnel security; mechanism of ensuring personnel security (functions, methods, principles, tools, levers, means, etc.); directions and means of the digital environment to ensure enterprise's. The functional aspect of the enterprise's personnel security system was determined.
Key words: *business environment, digital transformation, duality, enterprise, personnel security, personnel security model, personnel threats.*

Постановка проблеми. Враховуючи глобальні тенденції інформатизації та цифровізації сучасних соціально-економічних, проблеми забезпечення ефективного антикризового управління набувають особливої актуальності, оскільки для стабільного розвитку підприємства слід не тільки виявляти загрози безпеці підприємства, а й розробити ефективну стратегію протидії їм. Специфіка цифрових змін в організаційних моделях підприємств зумовлює також і трансформацію всієї системи управління сучасною організацією. Найбільш значні цифрові зміни відбуваються в сфері забезпечення кадрової безпеки сучасних суб'єктів господарювання, оскільки за динамічних умов бізнес-середовища виникає ціла низка ризиків та загроз у цьому напряму діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним аспектам дослідження кадрової безпеки підприємства присвячені праці Бутенка І.А., Воронки О.З., Герасименко О.М., Довбні С.Б., Живко З.Б., Капран І.В., Кашуби О.А., Кравченко В.О., Лопушняк Г.С., Мартина О.М., Миляник Р.В., Олешко А.А., Письменної О.О., Підгори Є.О., Потапюк І.П., Степанової Л.В., Усатенко А.О. та інших. Водночас, поза увагою залишаються окремі питання щодо управління кадровою безпекою в умовах цифровізації. Оскільки, саме зовнішні умови функціонування підприємства характеризуються загальною інформатизацією та

цифровізацією, визначають види та рівень небезпек, а відтак і методи захисту від них. Зважаючи на рівень дослідження зазначеної проблематики, доцільно визначити сучасний погляд на сутнісну проблематику кадрової безпеки підприємства та сформувати модель управління нею в умовах діджиталізації.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні концептуальних підходів до сутності та ролі управління кадровою безпекою, формування моделі менеджменту кадрової безпеки в умовах цифровізації бізнес-середовища.

Виклад основного матеріалу. Поняття кадрової безпеки є досить складним та неоднозначним, тому потребує уточнення. Щодо визначення економічної сутності такого поняття, як «кадрова безпека» існує багато точок зору, які мають як загальні, так і відмінні риси. Відповідно до зазначеного, доцільним буде групування визначень кадрової безпеки у розрізі підходів до управління. Так, всіх учених, які розглядають сутність кадрової безпеки, можна розділити на тих, що розглядають це поняття з позицій цільового, процесного, структурного та функціонального підходів (рис. 1).

Найменша кількість визначень кадрової безпеки з позиції авторів належать до процесного підходу, пояснюється тим, що при його використанні по суті ототожнюються два різні поняття «кадрова безпека» та «процес управління кадровою безпекою» [1; 8]. Зазначена група визначень характеризується тим, що під кадровою безпекою, у переважній більшості випадків, вбачається процес запобігання загроз та небезпек.

Визначення кадрової безпеки з позицій структурного підходу безумовно мають право на існування, оскільки кадрова безпека дійсно є складовою економічної безпеки [4; 5]. Водночас, ці визначення не розкривають сутність поняття, лише вказують місце кадрової складової в системі економічної безпеки або ж відображають структуру самої кадрової безпеки.

Група визначень, що базується на функціональному підході, характеризуються найбільшою роз'єднаністю. Так, під кадровою безпекою розуміють: генеральний напрямок кадрової роботи [2]; правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом [6]; сукупність управлінських заходів [7]; діяльність [3]; сукупність заходів [12]. Цей підхід пов'язаний з управління кадровою безпекою, а не з розкриттям сутності концепції кадрової безпеки. Його використання в комплексі з іншими підходами до визначення кадрової безпеки є цілком доцільним.

Автори визначень, що базуються на положеннях цільового підходу, кадрову безпеку асоціюють з такою метою підприємства, як стан захищеності від загроз та небезпек у трудовій сфері [9; 10; 11]. Позиція такого підходу пояснюється можливістю розкриття саме сутності кадрової безпеки, виходячи із семантики поняття «безпека».

Недоцільно, кадрову безпеку поєднувати тільки з забезпеченістю підприємства кадровими ресурсами, формуванням ефективної системи управління персоналом та комунікаційної політики, як визначено. Оскільки сама наявність всіх складових не гарантує відсутності впливу на них кадрових загроз та небезпек. Стан захищеності –

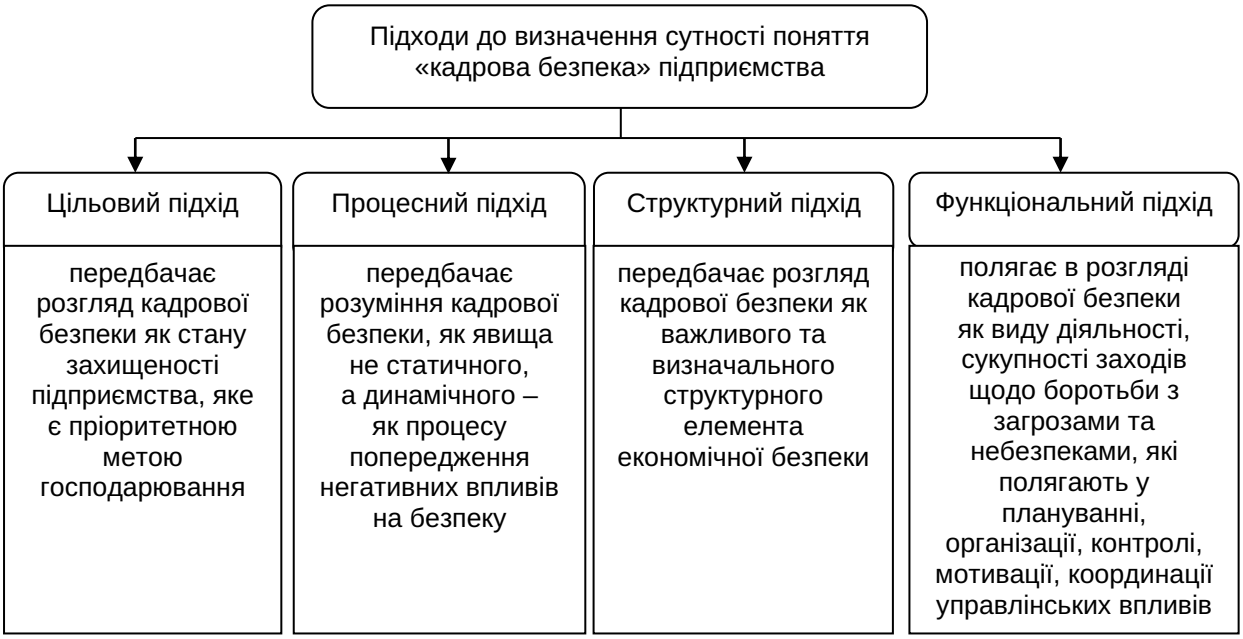

Рис. 1. Підходи до визначення сутності поняття «кадрова безпека» підприємства

Джерело: згруповано на основі [1–12]

це мета будь-якого суб'єкту господарювання, але її досягнення можливе лише за умови застосування певного набору засобів, інструментів та заходів. Саме тому, визначення кадрової безпеки має базуватися на використанні системного та функціонального підходів. Аналіз теоретичних підходів до сутності та змісту кадрової безпеки визначив, що дане поняття має дуальний характер (рис. 2).

Отже, з позиції суб'єктно-об'єктних відносин кадрової безпеки персонал не повинен розглядатися лише як суб'єкт, оскільки персонал організації також є і об'єктом безпеки. Зазначена специфіка суб'єктно-об'єктних відносин кадрової безпеки пояснюється тим, що кадрова безпека складна багаторівнева система, яка включає в себе підсистему безпеки персоналу. У цій системі безперервно відбуваються процеси взаємодії та протиборства життєвоважливих інтересів працівника, роботодавця в поєднанні із загрозами цим інтересам, як внутрішніми, так і зовнішніми. Основними, класичними причинами, через які «людський фактор» перетворюється на реальну загрозу адрової безпеки організації поділяються на декілька підгруп (рис. 3).

Окрім, класичних причини визначення «людського фактору» як суб'єкту загроз кадровій безпеці підприємства, доцільно визначити й причини, що зумовлені цифровою трансформацією (рис. 4).

На основі вищевикладеного, пропонується розглядати кадрову безпеку як багаторівневу систему соціально-трудових відносин між її учасниками (роботодавцем, працівниками, державними та іншими громадськими інститутами), спрямовану на запобігання негативним впливам на діяльність суб'єкта господарювання з боку персоналу, так і зі сторони динамічного зовнішнього середовища (в тому числі діжитал-сфери) за допомогою правильного вибору та застосування відповідних засобів, методів, інструментів управління, що сприяє як ефективному використанню персоналу, так і успішному розвитку підприємства в цілому.

У структурному розрізі система забезпечення кадрової безпеки підприємства (рис. 5) складається з:

– об'єкта забезпечення кадрової безпеки, тобто того, на що спрямовані зусилля щодо забезпечення безпеки (персонал підприємства, фінансові ресурси, матеріально-технічні ресурси, інформаційні та цифрові ресурси, об'єкти інтелектуальної власності);

– суб'єктів забезпечення кадрової безпеки (зовнішні: органи влади, недержавні структури, правоохоронні органи; внутрішні: персонал, служба безпеки, система управління персоналом, юридичний відділ, інформаційний відділ), взаємодія яких проявляється у формі узгодження та координації спільних дій щодо забезпечення кадрової безпеки;

– мети та цілей кадрової безпеки;

– нормативно-правової бази, необхідної для надання легітимності процесу забезпечення кадрової безпеки підприємства, регламентування цього процесу;

– механізму забезпечення кадрової безпеки (функції, методи, принципи, інструменти, важелі, засоби тощо);

– напрямів та засобів цифрового середовища для забезпечення кадрової безпеки підприємства через взаємодію з основними елементами механізму забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Функціональний аспект системи забезпечення кадрової безпеки підприємства матиме вигляд відображений на рис. 6.

Головною умовою захищеності підприємства виступає всебічний вплив на загрози, що надходять від зовнішнього (в тому числі і цифрового) та

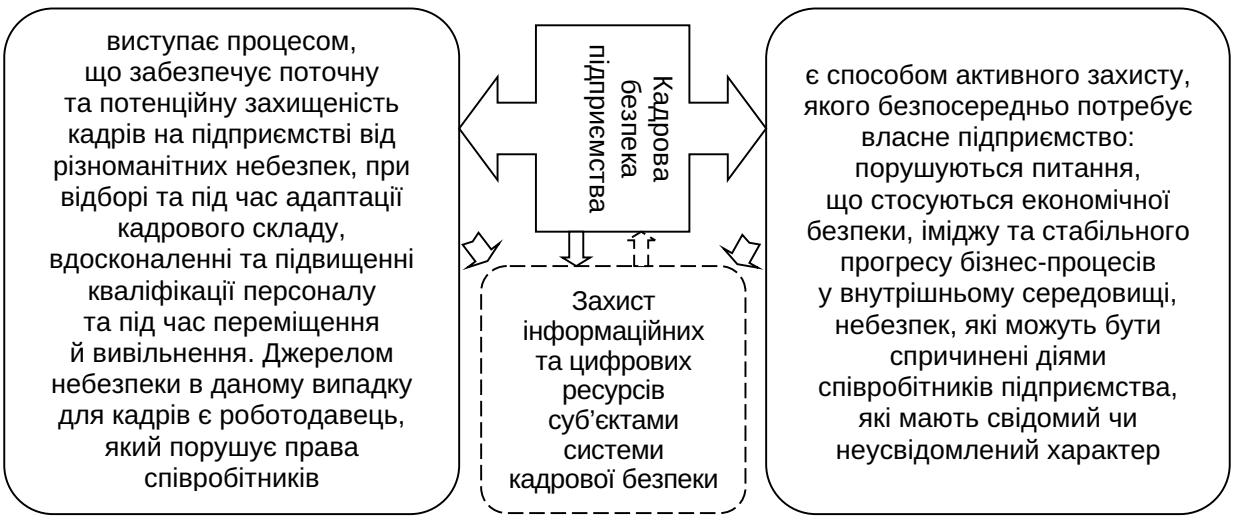

Рис. 2. Дуальний характер кадрової безпеки підприємства в умовах цифровізації

Джерело: узагальнено на основі [1; 4; 5; 6; 8; 9; 10]

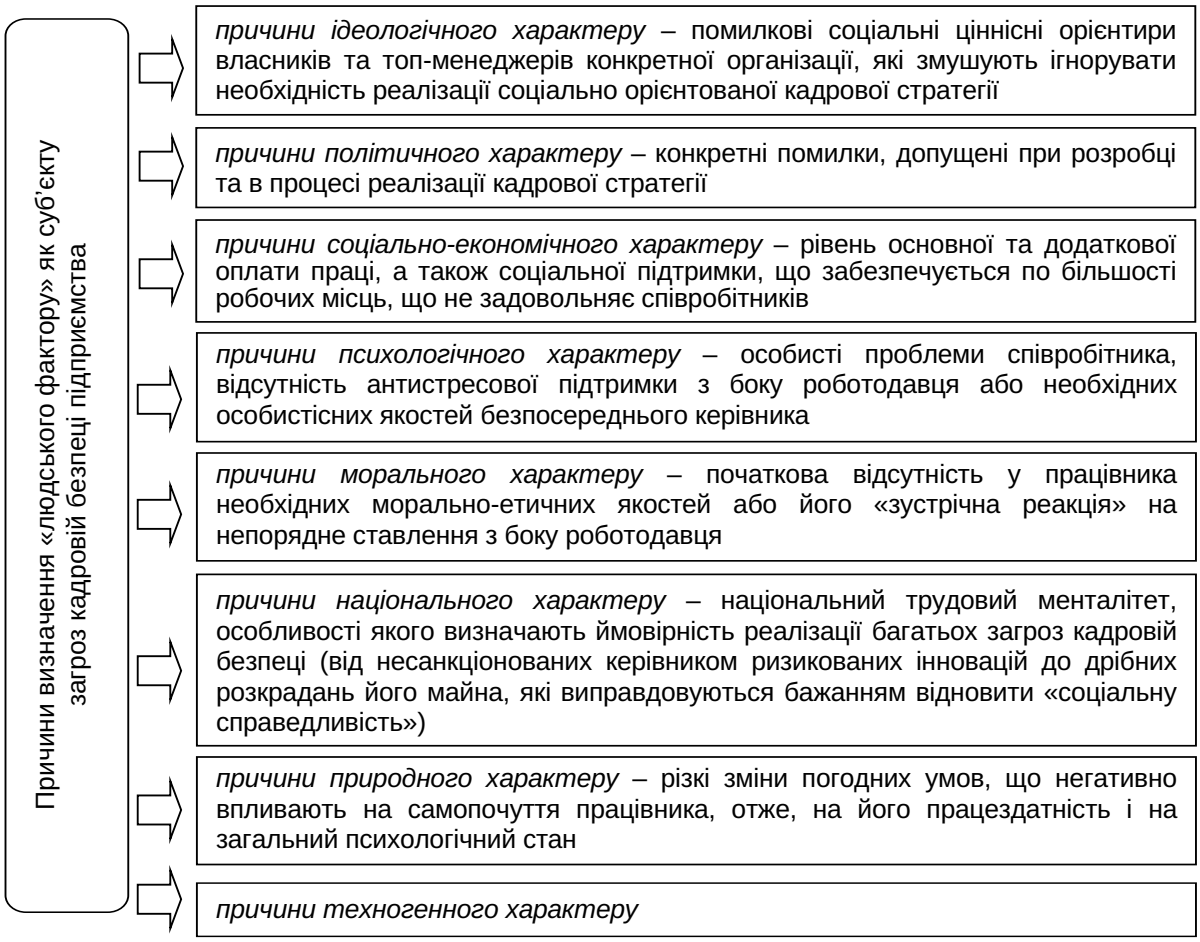

Рис. 3. Причини визначення «людського фактору» як суб'єкту загроз кадровій безпеці підприємства

Джерело: узагальнено на основі [1; 2]

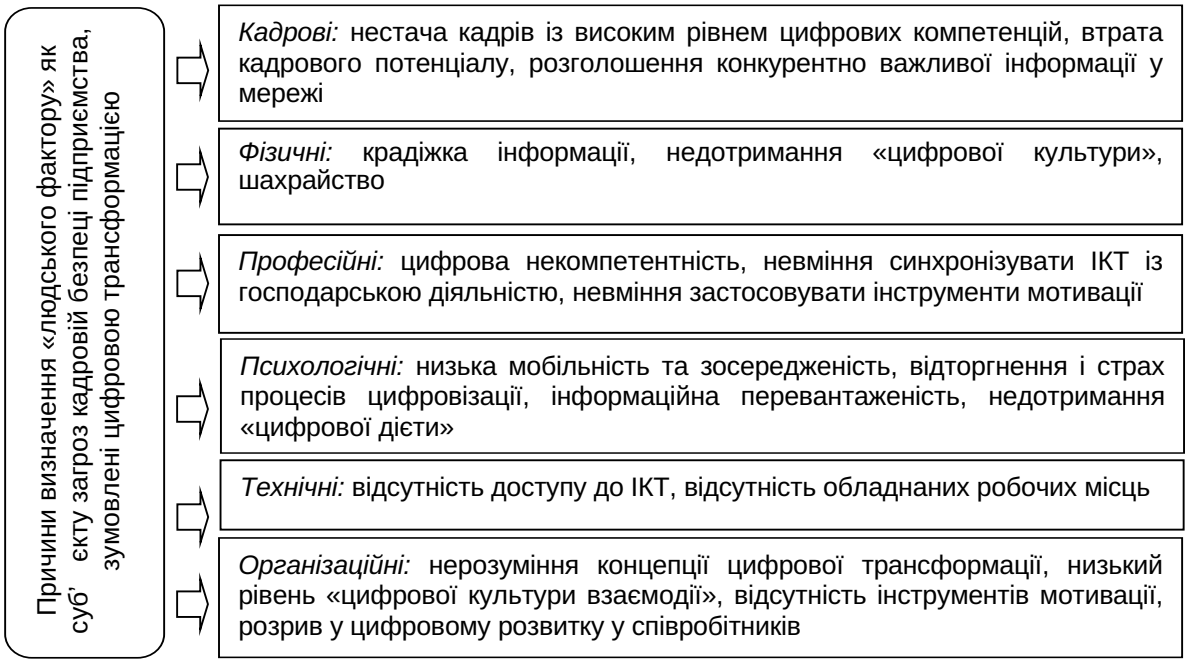

Рис. 4. Причини загроз кадровій безпеці підприємства зумовлені цифровою трансформацією

Джерело: узагальнено на основі [6; 7; 9; 10; 11]

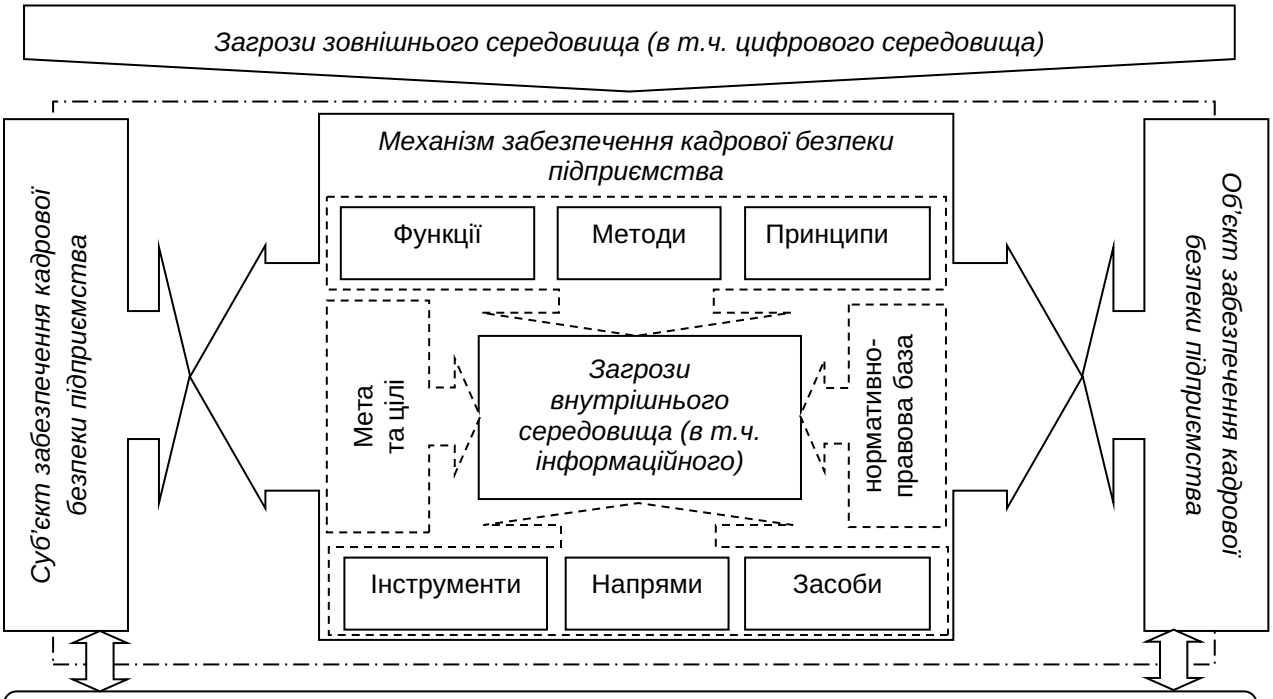

Рис. 5. Модель кадрової безпеки підприємства з позиції системного підходу

Джерело: узагальнено на основі [3; 4; 5; 7; 9; 10]

внутрішнього середовища, які є основною умовою забезпечення стабільної діяльності підприємства, що дає можливість ефективно функціонувати в умовах невизначеності та нестабільності ринку. Важливим елементом системи всебічного захисту підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища виступає формування та ефективність діяльності системи кадрової безпеки.

Висновок. Проведений аналіз визначень кадрової безпеки дозволяє зробити ряд висновків: необхідність забезпечення кадрової безпеки пов'язана з високим рівнем ймовірності та масштабом як майнових, так і немайнових втрат сучасного підприємства, причини яких мають пряме відношення до її персоналу; процес забезпечення кадрової безпеки у більшості дослідників асоціюється з процесом захисту інтересів підприємства від загроз із боку персоналу організації; підходи до забезпечення безпеки персоналу найчастіше обмежуються вирішенням питань фізичної охорони працівників, яка передбачає їх захист від загроз і посягань «ззовні» (шантажу, переманювання конкурентами, посягання на життя і здоров'я співробітників тощо); теорія кадрової безпеки позиціонує працівників одночасно у двох аспектах – як об'єкти і як суб'єкти потенційних загроз.

До елементів моделі управління кадровою безпекою підприємства з позиції системного підходу слід віднести предмет захисту, джерела загроз та умови (чинники), що забезпечують безпеку, об'єкти забезпечення безпеки, суб'єкти забезпечення безпеки, відносини між ними, а також механізм забезпечення (політику, стратегію, функції, методи, принципи, важелі, інструменти, заходи

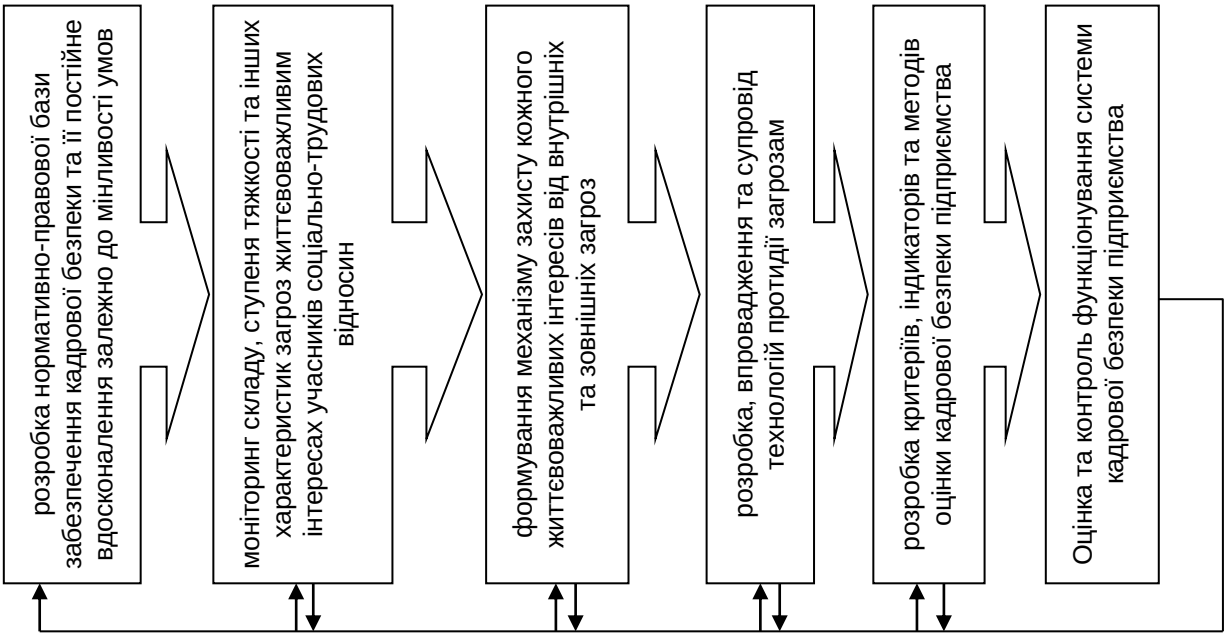

Рис. 6. Модель кадрової безпеки підприємства з позиції функціонального підходу

Джерело: узагальнено на основі [1; 3; 5; 7; 10; 11]

тощо). У функціональному аспекті, система забезпечення кадрової безпеки підприємства включає: розробку нормативно-правової бази забезпечення кадрової безпеки та її постійне вдосконалення, моніторинг складу, ступеня тяжкості та інших характеристик загроз життєвоважливим інтересах учасників соціально-трудових відносин, формування механізму захисту кожного з інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз, технології протидії загрозам, розробку критеріїв, індикаторів та методів оцінки кадрової безпеки підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бутенко І.А. Теоретико-методичні засади управління персоналом промислового підприємства: монографія; НАН України, Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2015. 238 с.

2. Воронка О.З., Живко З.Б., Мартин О.М. Кадрова безпека через призму понятійно-категоріального апарату економічної безпеки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2018. Вип. 22. С. 165–171.

3. Герасименко О.М. Моделювання системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарювання. *Актуальні проблеми економіки.* 2018. № 2. С. 118–124.

4. Довбня С.Б., Письменна О.О. Теоретичні основи прийняття рішень щодо формування кадрової стратегії підприємства. Системи прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах: від теорії до практики: колективна монографія у 2 т. т.1 / за заг. редакцією Савчук Л.М. Павлоград, 2014. С. 373–389.

5. Дячков Д.В., Потапюк І.П., Капран І.В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2021. № 24. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view /173.

6. Застрожнікова І.В. Вплив діджиталізації на кадрову політику в аграрному секторі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 77–81.

7. Кашуба О.А., Степанова Л.В. Формування кадрової безпеки на підприємстві в сучасних умовах. Збірник наукових статей магістрів. Навчально-науковий інститут денної освіти. Ч. 2. / голов. ред. О.О. Нестуля. Полтава : ПУЕТ, 2021. С. 282–285.

8. Кравченко В.О. Кадрові ризики в системі управління персоналом організації. *Науковий журнал «Економіка і Фінанси».* 2016. № 3. С. 15–23.

9. Лопушняк Г.С., Миляник Р. В. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 24. С. 10–16.

10. Олешко А.А., Усатенко А.О. Формування та розвиток цифрової компетентності персоналу. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 23. С. 16–19.

11. Перепадя Ф.Л. Соціальний аспект кадрової політики промислових підприємств. *Економічний вісник університету.* 2018. Вип. 20/3. С. 241–246.

12. Підгора Є.О., Приймакова Ю.А., Мельничук С.Д. Обгрунтування кількісного складу співробітників служби підтримки кадрової безпеки великого промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу.* 2019. № 2. С. 215–223.

REFERENCE:

1. Butenko I. A. (2015) Teoretyko-metodychni zasady upravlinnya personalom promyslovoho pidpryyemstva : monohrafiya [Theoretical and methodological principles of personnel management of an industrial enterprise: monograph]. National Academy of Sciences of Ukraine,

Institute of Market Problems and Economic and Environmental Research Odesa: IPREED of the National Academy of Sciences of Ukraine, 238 p.

2. Voronka O.Z., Zhivko Z.B., Martyn O.M. (2018) Kadrova bezpeka cherez pryzmu ponyatiyno-katehorial'noho aparatu ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Personnel security through the prism of the conceptual and categorical apparatus of economic security of the enterprise]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky* [Global and national economic problems], issue 22, pp. 165–171.

3. Gerasimenko O.M. (2018) Modelyuvannya systemy zabezpechennya kadrovoyi bezpeky sub'yekta hospodaryuvannya [Modeling the system of ensuring personnel security of the business entity]. *Aktual'ni problemy ekonomiky* [Actual problems of the economy], no. 2, pp. 118–124.

4. Dovbnya S.B., Pysmenna O.O. (2014) Teoretychni osnovy pryynyattya rishen' shchodo formuvannya kadrovoyi stratehiyi pidpryyemstva [Theoretical bases of decision-making regarding the formation of the personnel strategy of the enterprise]. *Systemy pryynyattya rishen' v ekonomitsi, tekhnitsi ta orhanizatsiynykh sferakh: vid teoriyi do praktyky: kolektyvna monohrafiya u 2 t. t. 1* [Decision-making systems in the economy, technology and organizational spheres: from theory to practice: a collective monograph in 2 volumes] / by General edited by L. M. Savchuk, Pavlograd, vol. 1, pp. 373–389.

5. Diachkov D.V., Potapiuk I.P., Kapran I.V. (2021) Ekonomichna bezpeka v systemi stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Economic security in the system of strategic management of the enterprise]. *Ekonomika ta suspil'stvo* [Economy and society], no. 24. URL: https://economyandsociety.in.ua /index.php/journal/article/view/173.

6. Zastrozhnikova I.V. (2021) [The impact of digitization on personnel policy in the agricultural sector]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], no. 4, pp. 77–81.

7. Kashuba O.A., Stepanova L.V. (2021) Formuvannya kadrovoyi bezpeky na pidpryyemstvi v suchasnykh umovakh [Formation of personnel security at the enterprise in modern conditions]. Zbirnyk naukovykh statey mahistriv. Navchal'no-naukovyy instytut dennoyi osvity [Collection of scientific articles of masters. Educational and scientific institute of full-time education] / head. ed. O.O. Nestulya. Poltava: PUET. Part 2, pp. 282–285.

8. Kravchenko V.O. (2016) Kadrovi ryzyky v systemi upravlinnya personalom orhanizatsiyi [Personnel risks in the personnel management system of the organization]. *Naukovyy zhurnal "Ekonomika i Finansy*" [Scientific magazine "Economics and Finances"], no. 3, pp. 15–23.

9. Lopushnyak G.S., Mylyanyk R.V. (2019) Vplyv tsyfrovykh tekhnolohiy na formuvannya kompetentsiy upravlins'koho personal [The impact of digital technologies on the formation of managerial personnel competencies]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], no. 24, pp. 10–16.

10. Oleshko A.A., Usatenko A.O. (2019) Formuvannya ta rozvytok tsyfrovoyi kompetentnosti personalu [Formation and development of digital competence of personnel]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], no. 23, pp. 16–19.

11. Perepadya F.L. (2018) Sotsial'nyy aspekt kadrovoyi polityky promyslovykh pidpryyemstv [Social aspect of personnel policy of industrial enterprises]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu* [Economic Bulletin of the University], issue 20/3, pp. 241–246.

12. Pidgora E.O., Priymakova Yu.A., Melnychuk S.D. (2019) Obhruntuvannya kil'kisnoho skladu spivrobitnykiv sluzhby pidtrymky kadrovoyi bezpeky velykoho promyslovoho pidpryyemstva [Rationale of the quantitative composition of employees of the personnel security support service of a large industrial enterprise]. *Ekonomichnyy visnyk Donbasu* [Economic Herald of Donbass], no. 2, pp. 215–223.