УДК 005.934:005,95

ПЛАНУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВНА ФУНКЦІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Семенченко Андрій Володимирович, к.е.н., доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна,

***Анотація* — розглянуто планування персоналу як функцію забезпечення кадрової безпеки, виявлено взаємозв'язок кадрової безпеки з кадровим плануванням. Проаналізовано поняття кадрової безпеки, а також визначено рівень і показники кадрової безпеки.**

***Ключові слова* — персонал, кадрове планування, кадрова безпека, планування персоналу, служба управління персоналом.**

Протягом тривалого періоду економічно розвинуті країни в управлінні персоналом орієнтувалися в основному на поточні потреби підприємства. Роботодавець розраховував отримати в будь-який час необхідну кількість працівників, для використання яких не потрібно тривалої спеціальної підготовки. Зміни умов діяльності та управління висунули вимогу орієнтуватися при формуванні ресурсів, в тому числі і людських, не тільки на поточні потреби, а й на тривалі перспективи.

В даний час все більша кількість компаній і підприємств виділяють планування персоналу в самостійний вид діяльності кадрових служб. Організаційно-технічні зміни виробництва роблять необхідним своєчасний пошук і підготовку персоналу для вирішення нових виробничих і управлінських завдань.

На українських підприємствах кадрове планування на відміну від планування виробництва, збуту, капіталовкладень, ще не знаходить визнання в повному обсязі, тому вивчення даного питання є актуальним у сучасних умовах діяльності підприємств. Так як у сучасних умовах функціонування підприємства планування персоналу є основною функцією забезпечення кадрової безпеки.

Розглядом поняття кадрового планування займаються як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, даному питанню присвячено велику кількість праць відомих науковців таких як: Кібанов А. [3], Маслоу А., Крушельницька О., Армтронг М., Маркова Н. С. [1], Гавкалова Н. Л. [1] та ін. Вагомий внесок у вивчення проблем теорії та практики кадрової безпеки зробили вчені Чумарін І. Г. [2], Назарова Г. В. [5], Мішина С. В. [6], Назаров М. К., Кібанов А. [3].

Кадрове планування – це цілеспрямована діяльність організації по підготовці кадрів, забезпеченню пропорційного і динамічного розвитку персоналу, розрахунку його професійно-кваліфікаційної структури, визначенню загальної додаткової потреби, контролю за використанням персоналу [1]. Планування персоналу повинно виходити із стратегічних цілей підприємства і перспектив його подальшого розвитку.

Підсистема планування повинна забезпечувати формування стратегії кадрової безпеки і розробку плану її реалізації, а також контроль якості управлінських процесів і ступеня виконання планових показників [2]. Планування персоналу повинно здійснюватися з урахуванням кількох важливих принципів: по-перше, не тільки за запитами підрозділів внаслідок зростання підприємства і відкриття вакансій, але і з урахуванням розроблених критеріїв кадрової безпеки; по-друге, грамотно і ефективно використовуючи бюджетні інструменти з їх рамками і відповідальністю; по-третє, в повній відповідності з потребами корпоративного розвитку [3]. Служба управління персоналом повинна планувати не тільки якісний і кількісний склад персоналу, а й рівень кадрової безпеки внаслідок реалізації планових показників.

Під кадровою безпекою розуміють процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому [4]. Слід зазна-

чити, що кадрова безпека займає домінуюче становище по відношенню до інших елементів системи безпеки підприємства, так як вона має справу з персоналом, що є первиною складовою.

Основними суб'єктами кадрової безпеки підприємства є служба безпеки та служба управління персоналом. Остання займається набором, добором, оцінкою, розвитком співробітників підприємства та служби безпеки, за допомогою чого впливає на забезпечення безпеки, у тому числі кадрової [5]. Сприяння досягненню цілей підприємства за допомогою персоналу, що має на увазі мінімізацію негативних впливів із боку персоналу є прямим обов'язком фахівців служби управління персоналом.

Вирішення питань кадрової безпеки обмежується впровадженням жорсткого контролю персоналу, відсутня єдність у виборі показників, що комплексно характеризують рівень кадрової безпеки та його впливу на ефективність діяльності підприємства, не приділяється належна увага формуванню системи кадрової безпеки підприємства та її розвитку [6]. Фактори, що визначають кадрову безпеку підприємства:

вжиття заходів безпеки при прийомі на роботу, включаючи прогноз благонадійності (розгляд питань безпеки компанії на етапах пошуку кандидатів, відбору, документального та юридичного забезпечення прийому на роботу, визначення випробувального терміну і адаптації);

формування лояльності персоналу (безпека компанії безпосередньо залежить від позитивного ставлення співробітників до компанії, проте в цей напрямок роботи традиційно вкладається недостатньо ресурсів);

контроль за дотриманням правил, норм, зафіксованих документально у вигляді регламентів, обмежень, режимів, технологічних процесів, оціночних операцій, процедур безпеки.

Встановлення на підприємстві певних «сигнальних» показників і недопущення перевищення їх порогових значень, сприяє запобіганню негативних тенденцій в економічній і, зокрема, кадрової безпеки. Подолання порогових значень – сигнал до дії із запобігання загрозі, зниження шкоди або припинення зловмисних атак.

Найвищий рівень безпеки досягається за умови, що весь комплекс показників перебуває в межах допустимих меж своїх порогових значень. Головні групи критеріїв безпосередньо кадрової безпеки представлено у табл. 1 [3].

Таблиця 1

Групи критеріїв кадрової безпеки на підприємстві

Група показників	Найменування показників	Спосіб розрахунку	Характеристика
Показники чисельного складу персоналу і його динаміки.	Середньооблікова чисельність персоналу і його груп	Загальна чисельність і чисельність груп до загальної кількості	Динаміка зміни, плинність кадрів
	Якість персоналу	Питома вага вікових, соціальних, кваліфікаційних груп	Динаміка зміни, характеристика якості персоналу
Показники кваліфікації та інтелектуального потенціалу	Показники підвищення рівня кваліфікації	Витрати на навчання	Динаміка витрат та результатів
	Показники освітнього складу	Показники по освітнім групам, науковим званням	Якість освітнього рівня
	Показники творчого потенціалу	Кількість винаходів і раціоналізаторських пропозицій	Якість інтелектуального потенціалу
Показники ефективності використання персоналу	Продуктивність праці	Частка виручки, валового і чистого прибутку в розрахунку на одного працюючого	Ефективність використання трудових ресурсів
Показники якості мотиваційної системи	Показники середньої заробітної плати	Середнє значення оплати праці по підприємству та професійним групам	Динаміка розвитку мотиваційної системи
	Показники інших складових мотиваційної системи	Витати на задоволення соціальних та інших виробничих потреб	Динаміка, частка вартості втрат невиробничої сфери

Один із критеріїв групи показників чисельності персоналу є оптимальний кількісний склад. Різноманітні співвідношення загальної і середньооблікової чисельності персоналу і його груп характеризує динаміку відповідних змін, наприклад, плинність кадрів по підприємству, його підрозділам і інших позиціях. Якщо показник вище порового значення – негативно і це повинно розцінюватися як порушення в системі кадрової безпеки.

Схожі розрахунки ведуться і при визначенні балансу статевих, вікових і освітніх груп персоналу. Вони характеризують і відповідність запланованої збалансованості, і динаміку змін.

При аналізі показників ефективності використання персоналу важливо порівнювати отримані результати досліджень аналогічних підприємств, так як саме порівняння значень продуктивності праці з середньогалузевими значеннями дає реальну картину ефективності роботи персоналу.

Таким чином, були розглянуті елементи планування персоналу, безпосередньо пов'язані з кадровою безпекою підприємства. Від того, наскільки повно будуть враховані ці ресурси, а результат буде відповідати плану і прогнозами, настільки критично можна підходити і до оцінки діяльності служби персоналу. Планування персоналу – відправна точка забезпечення кадрової безпеки, якої необхідно приділити достатньо уваги.

Список використаної літератури

1. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала : учеб. пособ. / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2009. – 296 с.

2. Мішина С. В. Оптимізація процесу управління кадрової безпекою підприємств / А. Ю. Мішин, С. В. Мішина // Бізнес Інформ. – 2013. – № 2. – С. 280-283.

3. Чумарин И. Г. Планирование персонала с точки зрения кадровой безопасности / И. Г. Чумарин // Кадры предприятия. – 2003. – № 4.

4. Кибанов А. Кадровая безопасность в системе безопасности организации / А. Кибанов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – №10.

5. Назарова Г. В. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства / Г. В. Назарова // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. – 2010. – Вип.15. – С. 34–37.

6. Семенченко А. В. Управління кадровою безпекою в контексті соціально-економічного розвитку організації / А. В. Семенченко // Проблеми економіки. – 2013. – №1. – С. 232-236.

Автор

Семенченко Андрій Володимирович, доцент кафедри економіки та соціальних наук, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

(Andrii.Semenchenko@m.hneu.edu.ua)

Тези доповіді надійшли 12 січня 2020 року.

Опубліковано в авторській редакції.