

Бобох Н.М. – к.е.н., старший викладач кафедри економічної теорії Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

Можарівська Я. В. – магістрант Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

СТВОРЕННЯ СПРИЯТЛИВОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ДОСЯГНЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто поняття «кадрова безпека» та «соціально-психологічний клімат». Визначено основні загрози кадровій безпеці підприємства та запропоновано комплекс заходів для їх попередження. Обґрунтовано необхідність створення сприятливого соціально-психологічного клімату для досягнення високого рівня кадрової безпеки організації.

Ключові слова: персонал, кадрова безпека, загрози кадровій безпеці, соціально-психологічний клімат, ефективно управління.

Постановка проблеми. В умовах трансформаційних процесів в економіці дедалі більшого значення для ефективної діяльності суб'єктів господарювання набуває персонал. Персонал на сьогодні вважається найважливішим ресурсом, який впливає на усі аспекти життєдіяльності підприємства і дає змогу виходити на якісно новий рівень розвитку. З іншого боку, саме персонал може створювати серйозні загрози безпеці організації. Так, на думку вітчизняних та зарубіжних спеціалістів, майже 80 % збитків компаній світу спричинені внаслідок незаконних та непрофесійних дій власних співробітників. Окрім економічного збитку від загроз кадровій безпеці існують і нематеріальні втрати, що виявляються у погіршенні морального духу організації, зіпсованій репутації, порушенні ділових відносин з партнерами.

Порушення працівниками трудової дисципліни, неефективне використання ресурсів, розголошення конфіденційної інформації створюють загрозу майну, репутації та безпеці підприємства. Саме тому одним із актуальних питань в управлінській діяльності являється процес забезпечення високого рівня кадрової безпеки, який є необхідним при запобіганні та нейтралізації загроз виробничо-комерційній діяльності організацій. А належний рівень кадрової безпеки буде досягнуто лише за умов ефективної комбінації таких її складових, як безпека здоров'я, фінансова, інтелектуальна, кар'єрна, технологічна, естетична і, насамперед, психолого-комунікаційна безпека.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі забезпечення кадрової безпеки присвячено чимало напрацювань сучасних вчених. Окремі аспекти проблем кадрової безпеки вивчали такі науковці, як С. Васильчак, А. Єременко, М. Журавель, Н. Ільїна, О. Кириченко, М. Лисенко М., Г. Назарова, Т. Полозова, І. Чумарін, Н. та ін.

Незважаючи на наявність наукових розробок, що стосуються проблем кадрової безпеки на підприємстві, на нашу думку, недостатню увагу приділено дослідженню соціально-психологічного клімату як структурної складової кадрової безпеки підприємства.

Метою статті є обґрунтування необхідності створення сприятливого соціально-психологічного клімату як передумови досягнення високого рівня кадрової безпеки організації.

Виклад основного матеріалу. Кадрова безпека є поняттям складним і багатограним, тому науковцями виокремлюються різні підходи до його трактування (табл. 1). Складність процесу управління кадровою безпекою на підприємстві обумовлюється не лише недостатнім розвитком теоретичної бази дослідження, але й комплексністю даної проблеми та значною кількістю складових безпеки.

Таблиця 1

Підходи науковців до визначення поняття «кадрова безпека»

№	Автор	Зміст поняття «кадрова безпека»
1	Васильчак С. [2, с. 128]	Кадрова безпека – це найбільш важлива складова економічної безпеки підприємства, яка має на меті виявлення, знешкодження, запобігання, відвернення та попередження загроз, небезпек і ризиків, які спрямовані на персонал та його інтелектуальний потенціал, і ті, які йдуть безпосередньо від нього, що повинно проявлятися у системі управління трудовими ресурсами та у кадровій політиці підприємства.
2	Єременко А., Журавель М., Полозова Т. [6]	Кадрова безпека – характеристика стану економічної системи, при якому відбувається ефективне функціонування всіх її функціональних складових, забезпечення захищеності та здатність протистоять внутрішнім і зовнішнім впливам і загрозам, пов'язаних з персоналом, змістовний та структурний аналіз, діагностика та прогнозування впливу діяльності персоналу на внутрішні та зовнішні показники економічної системи.
3	Кириченко О. [8, с. 137]	Кадрова безпека – це правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом.
4	Чумарін І. [12, с. 11]	Кадрова безпека – це процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами в цілому.
5	Швець Н. [13, с. 26]	Кадрова безпека – це стан захищеності компанії від ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом.

Узагальнивши підходи різних науковців до визначення поняття «кадрова безпека», ми сформулювали власне визначення кадрової безпеки підприємства, яка, на нашу думку, являє собою сукупність організаційно-управлінських заходів, спрямованих на формування та використання кадрового потенціалу підприємства для забезпечення результативності виробничо-господарської діяльності підприємства та його захищеності від ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом.

До питань кадрової безпеки зараховують: забезпечення підприємства необхідними співробітниками; утримання співробітників та їх розвиток; розробка мотиваційних схем і схем оплати праці; усунення збитку у зв'язку з трудовими суперечками; підвищення лояльності співробітників; аналіз ситуації у конкурентів; робота із сайтами вакансій, кадровими агентствами; аналіз ситуації на ринку праці в регіоні; оцінювання підприємства як працедавця (погляд з боку співробітника); способи проектування кар'єри [7].

Для забезпечення кадрової безпеки насамперед необхідно визначити основні загрози її стану, які загалом поділяються на внутрішні і зовнішні (табл. 2) [4, с. 58].

Загрози кадровій безпеці організації

Зовнішні загрози	Внутрішні загрози
Інфляційні процеси, що впливають на доходи співробітників	Недостатня кваліфікація працівників; невідповідність кваліфікації співробітників займаній посаді; нецільове використання кваліфікованих співробітників
Зовнішній тиск на співробітників	Слабка організація системи навчання
Переманювання співробітників, що володіють конфіденційною інформацією, конкурентами	Неефективна система мотивації
Прямий підкуп співробітників фірм-конкурентів	Неякісні перевірки кандидатів під час прийому на роботу
Засилання агентів до конкурентів	Відсутність або слабкість корпоративної політики
Помилкові пропозиції роботи співробітникам конкурентів з метою вивідування інформації	Нездоровий соціально-психологічний клімат у колективі підприємства
Кращі умови мотивації у конкурентів	Психологічна схильність працівників до зловживання службовим становищем
Несанкціонований доступ конкурентів до конфіденційної інформації	Неефективна організація системи управління персоналом

До найпоширеніших видів порушень з боку персоналу організації слід віднести:

- фальсифікація сум готівки у касі та коштів на банківських рахунках, підробка фінансових документів підприємства;
- несанкціонований продаж і використання майна підприємства з корисливою метою;
- оплата роботи підставних («фіктивних») осіб;
- фальсифікація документації підприємства за допомогою електронної техніки та Інтернету;
- несанкціоновані операції з цінними паперами, матеріальними й нематеріальними активами підприємства;
- повідомлення конфіденційної та іншої інформації третім особам;
- фальсифікація звітів про використання коштів, виділених на відрядження, «представницькі видатки», на інші потреби підприємства [2, с. 123-124].

Працівники організації можуть вдаватися до здійснення афер з різних мотивів, серед яких найпоширенішими вважаються:

- 1) особисті фінансові труднощі, неможливість задоволення життєвих потреб;
- 2) низька кваліфікація керівництва підприємства;
- 3) нездоровий діловий клімат у колективі підприємства (наявність «скривджених»);
- 4) психологічна готовність (схильність) працівника до зловживання службовим становищем;
- 5) порочні зв'язки, вчинки, захоплення;
- 6) слабкий кадровий менеджмент, неефективна персональна робота з кадрами [4, с. 59].

З огляду на різноманітність зовнішніх і внутрішніх загроз, порушень з боку персоналу та широку мотиваційну сферу працівників, кадрова безпека організації завжди повинна бути під пильною увагою керівництва. Саме тому для попередження загроз кадровій безпеці необхідно планувати і організовувати заходи для її

забезпечення в усіх напрямках кадрової політики організації. На нашу думку, ці заходи повинні включати аналіз причин виникнення негативних впливів на персонал, оцінку поточного рівня кадрової безпеки в організації, виявлення «білих плям», пошук шляхів виходу з проблемного стану, бюджетне планування досягнення кадрової безпеки організації та розрахунок ефективності запропонованих заходів, оперативна реалізація запропонованого комплексу заходів у процесі діяльності організації.

Для збереження кадрової безпеки варто використовувати сучасні кадрові технології, включаючи такі механізми: ефективну мотивацію; прискорену адаптацію (за рахунок наставництва); забезпечення контролю з боку служби персоналу; своєчасне запобігання конфліктним ситуаціям, атестацію; компенсацію; розумну політику звільнення; пропаганду корпоративності та ін [7].

Вважаємо, що для досягнення позитивного результату у діяльності підприємства загалом та для досягнення високого рівня кадрової безпеки зокрема, необхідні нові підходи в управлінні. Як один з таких підходів пропонуємо розглядати сприятливий соціально-психологічний клімат, який є показником якісного розвитку колективу і перспективою зростання значення соціальних чинників в організації виробництва.

На думку В. Водніка, психологічна форма клімату розкривається в емоційних, вольових та інтелектуальних станах і властивостях групи, а соціально-психологічний аспект виявляється в єдності, згоді, задоволенні, дружбі, згуртованості [3, с. 36].

Ми вважаємо, що соціально-психологічний клімат колективу є якісним аспектом професійно-ділових стосунків і виявляється у психологічній атмосфері, що панує в колективі, частоті і якості внутрішніх комунікацій, а також бажанні об'єднувати власні зусилля для досягнення спільної мети.

Сприятливий соціально-психологічний клімат характеризується ціннісно-орієнтаційною єдністю та згуртованістю, кон'юнктивними (об'єднуючими) міжособистісними стосунками та задоволеністю ними членів групи, наявністю умов для самореалізації й самоутвердження особистості, задоволенням професійною діяльністю, відсутністю негативних лідерів і негативних психологічних груп, переважанням почуття симпатії між працівниками, взаємною відповідальністю й вимогливістю.

Несприятливий же соціально-психологічний клімат проявляється в диз'юнктивних (роз'єднуючих) стосунках, у напружених взаєминах між членами групи, конфліктних ситуаціях, зниженні мотивації до праці, зменшенні продуктивності, погіршенні трудової дисципліни, збільшенні плинності кадрів тощо. Усе це позначається на результатах діяльності [5, с. 122].

Таким чином, соціально-психологічний клімат можна розглядати як один з важливих факторів і резервів підвищення продуктивності праці. З огляду на це, необхідно всіляко сприяти створенню саме сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі будь-якої організації. Для цього ми пропонуємо керівникам забезпечити, насамперед, необхідні організаційно-управлінські, матеріально-технічні та санітарно-гігієнічні умови для ефективного управління та результативної діяльності.

Після матеріально-технічних умов найбільш важливою повинна стати реалізація керівниками демократичного стилю керівництва, що може виявитися у залученні всіх працівників до обговорення найсуттєвіших питань життя колективу, врахуванні інтересів і потреб працівників під час розподілу виробничих завдань, досягненні збалансованості формальної та неформальної структури колективу [2, с. 38].

Необхідною умовою, яка дає можливість формувати сприятливий соціально-психологічний клімат, повинно стати удосконалення добору, розташування, виховання кадрів, комплектування колективу з урахуванням психологічної сумісності людей [10, с. 37].

Етапи і процедури відбору персоналу охоплюють: перевірку рекомендацій;

психологічне тестування; взаємодію зі службою безпеки.

Однією з ефективних процедур відбору є вивчення рекомендацій з минулих місць роботи кандидата, а також перевірка цих відомостей. Існують різні форми отримання характеристик від зовнішніх суб'єктів. Іноді кандидат з власної ініціативи приносить "рекомендацію", але її все одно доведеться перевіряти. Або менеджер з персоналу сам звертається до попереднього працедавця (а то й до кількох) з певними запитаннями щодо претендента на посаду. Варто почати з того, що попросити кандидата на посаду описати три-чотири останні реальні місця роботи із зазначенням імен керівників, адрес і контактних телефонів. Зазвичай доцільно, щоб менеджери з персоналу отримали усну характеристику на колишнього працівника від різних посадових осіб за рівнями. У разі приймання на роботу матеріально відповідальних осіб і керівників середньої ланки це робить начальник або працівник служби безпеки.

Таким чином, характеристики чи рекомендації, компетентна зовнішня і незалежна думка про кандидата є вагомими для ухвалення рішення про його працевлаштування, і нехтувати ними не варто.

Окрім психологічних тестів професійного відбору, застосовують також певні методи відбору з огляду на претендентів, особливо коли потрібно з'ясувати: залежність їх від наркотиків і алкоголю; пристрасть до азартних ігор; схильність кандидата до здійснення протиправних дій, зухвалих і необдуманих вчинків у разі виникнення певних обставин; інші ознаки, що свідчать про морально-психологічну нестійкість кандидата і т.д.

Кадрова служба взаємодіє і зі службою безпеки під час відбору персоналу тоді, коли потрібно проводити різні перевірки: за реєстрами міліції про судимість, істотні адміністративні стягнення; кредитної історії; наявності зв'язків у кримінальному світі, зокрема через родичів та ін. [2, с. 127].

Важливою умовою забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату є також створення атмосфери, що сприяє відкритому вирішенню всіх конфліктів, боротьба з байдужістю як з боку колективу, так і з боку керівництва, залучення психолога, який займається проблемами співробітників, культивування певних моральних цінностей, які допоможуть співробітникам встановити для себе відповідні принципи поведінки.

Значна увага питанню забезпечення максимально сприятливого соціально-психологічного клімату приділяється у практиці зарубіжного персонального менеджменту. Досвід багатьох країн світу, насамперед таких, як США, Німеччини, Японії впевнено довів, що затрати на соціально-психологічну підтримку персоналу відносяться до числа не тільки об'єктивно необхідних, але й цілком окупних. Організації значно дешевше обходиться створення нормальних умов для продуктивної діяльності працюючих, ніж компенсація додаткових витрат на навчання та перепідготовку кадрів. Також тут враховується моральна шкода від трудових конфліктів та її вплив на стан здоров'я працівників, особливості їхньої професійної діяльності та на ефективність функціонування організації в цілому.

Сприятливий соціально-психологічний клімат створює передумови для високої морально-психологічної стійкості колективу, яка розглядається як здатність протистояти впливу деструктивних факторів, екстремальних ситуацій при збереженні своїх соціальних функцій.

Ми виділили головні завдання системи соціально-психологічної підтримки персоналу організацій, до яких повинні включатися:

- забезпечення всім категоріям персоналу найбільш комфортного психологічного середовища для виконання посадових обов'язків;
- запобігання або оперативна ліквідація трудових (між працівниками і адміністрацією) і особистістних (між працівниками усередині структурних підрозділів,

керівниками різних підрозділів, працівниками і керівниками певного підрозділу) конфліктів;

– усунення можливих джерел стресу на роботі та попередження його наслідків.

Для того, щоб створення сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі мало наслідком досягнення високого рівня кадрової безпеки в організації, необхідно забезпечувати особистісні психолого-комунікаційні потреби працівників. Мова йде, зокрема, про позитивне налаштування працюючих, про їх емоційний настрій, про комфортність перебування у колективі і бажання досягати бажаних результатів спільною працею. Саме тому, керівництву організацій слід вживати заходи, спрямовані на забезпечення антиконфліктної безпеки, тобто таких, які б виконували функцію профілактики і попередження конфліктів.

Так, В. Андреев для профілактики та попередження конфліктів рекомендує:

- не прагнути будь-що домінувати;
- бути принциповим, проте не боротися лише заради принципів;
- пам'ятати, що пряmolінійність – це добре, проте не завжди;
- частіше посміхатися (посмішка мало коштує, проте дорого цінується);
- пам'ятати, що традиції – це добре до певної міри;
- говорити правду потрібно, але це потрібно робити вміло;
- прагнути бути незалежним, але не самовпевненим;
- не перетворювати настирливість у надокучливість;
- не чекати справедливості для себе, якщо ти сам несправедливий;
- не переоцінювати своїх здібностей і можливостей;
- не виявляти ініціативи там, де її не потребують;
- виявляти доброзичливість;
- виявляти витримку й спокій у будь-якій ситуації;
- реалізувати себе у творчості, а не в конфліктах [1, с. 98].

На нашу думку, для попередження конфлікту необхідно:

- проявляти терпимість до інакомислення;
- керувати своїм психічним станом, уникати конфліктних ситуацій;
- бути внутрішньо готовим до вирішення виникаючих проблем шляхом співпраці, компромісу чи поступки;
- спілкуватися з людьми, проявляючи щире зацікавлення у партнері по спілкуванню;
- зберігати конструктивні способи взаємодії з оточуючими всупереч впливу конфліктогенних факторів, тобто мати високу конфліктостійкість.

Таким чином, попередження та профілактика конфліктів у колективі сприятимуть дисциплінованості, емоційній врівноваженості працівників та зможуть позитивно позначитися на соціально-психологічному кліматі і, як наслідок, на кадровій безпеці організації.

На основі вищевикладеного матеріалу ми встановили взаємозв'язок між створенням сприятливого соціально-психологічного клімату і досягненням високого рівня кадрової безпеки організації (рис. 1).

Ми вважаємо, що з метою ефективного використання кадрового потенціалу та гарантування кадрової безпеки на підприємствах необхідно створювати сучасну та потужну службу по роботі з персоналом. До її безпосередніх функцій повинні включатися й такі, які дадуть змогу оцінити моральні якості кожного працівника та їхній вплив на виробничу діяльність персоналу, тобто зможуть передбачити поведінку співробітників у екстремальних ситуаціях і розробити можливі варіанти дій у тих чи інших випадках. Окрім традиційних кадрових працівників служба по роботі з персоналом повинна включати також фахівців з підбору та тестування кандидатів, психологів, соціологів та інших спеціалістів, кінцевою метою яких повинно стати створення та підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі.

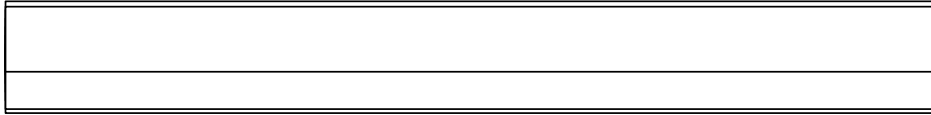


Рис. 1. Взаємозв'язок між створенням сприятливого соціально-психологічного клімату і рівнем кадрової безпеки організації

Отже, врахування менеджерами підприємств вагомої ролі сприятливого соціально-психологічного клімату, його чинників та шляхів формування позитивно впливатиме як на рівень кадрової безпеки, так і на ефективність управління усім підприємством.

Висновки. Кадрова безпека організації являє собою процес запобігання негативним впливам на безпеку організації через ризики, загрози та небезпеки, пов'язані з персоналом. Кадрова безпека відіграє домінуючу роль у системі безпеки організації, оскільки нині запорукою успіху є ефективне управління персоналом. Саме тому діяльність служби по роботі з персоналом повинна зосереджуватись на створенні сприятливого соціально-психологічного клімату, який забезпечить емоційну стійкість працівників у процесі виробничої діяльності, відчуття приналежності до колективу та турботи з боку компанії, підвищить рівень задоволеності працею, трудовий потенціал, продуктивність праці і свідчатиме про ефективність управління персоналом та досягнення високого рівня кадрової безпеки підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреев В.И. Конфликтология: Искусство спора, ведения переговоров, разрешения конфликтов. – М.: Народное образование, 1995. – 127 с.
2. Васильчак С. В. Кадрова безпека підприємства – основа економічного розвитку / С.В. Васильчак // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.12. – С. 122-128.
3. Воднік В. О. Структура соціально-психологічного клімату колективу, шляхи його регуляції та формування / В. Воднік // Бюллетень національної служби посередництва і примирення: Офіційне нормативне виробничо-практичне наукове інформаційне видання. – 2005. – № 5 (47). – С. 36-39

4. Грунин О. А. Экономическая безопасность организаций / О.А. Грунин, С.О. Грунин // – СПб: Питер, 2002. – 160 с.
5. Данюк В.М. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
6. Єременко А.О. Якісна система управління персоналом як запорука кадрової безпеки підприємства / А.О. Єременко, М.Ю. Журавель, Т.В. Полозова // 16-й міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка і молодь в ХХІ ст.» – Х. : ХНУРЕ, 2012.
7. Ільїна Н.А. Методи виявлення та збереження кадрової безпеки на промисловому підприємстві / Н.А. Ільїна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/dtr/ep/2009_4/files/EC409_18.pdf
8. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / О.А. Кириченко. – [3-тє вид., переробл. і доп.]. – К. : Знання-Прес, 2002. – 384 с.
9. Лисенко М. С. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств / М.С. Лисенко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – №7. – С. 137-140.
10. Назарова Г. В. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства / Г. Назарова // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. – 2010. – Вип.15. – С. 34–37.
11. Русинка І. І. Конфліктологія. Психологія запобігання і управління конфліктами: Навчальний посібник. – К. : Професіонал.– 2007. – 334 с.
12. Чумарин І. Г. Что такое кадровая безопасность / И.Г. Чумарин // Кадры предприятия. – 2003. – № 2. – С. 6-14.
13. Швець Н. М. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу / Н. М. Швець // Персонал. – 2006. – №5. – С. 26-27.

СОЗДАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА
КАК УСЛОВИЕ ДОСТИЖЕНИЯ
КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Бобох Наталья
Можаровская Яна

Восточноевропейский национальный университет имени Леси Украинки

Рассмотрено понятия «кадровая безопасность» и «социально-психологический климат». Определены главные угрозы кадровой безопасности предприятия, предложен комплекс мер для их предупреждения. Обоснована необходимость создания благоприятного социально-психологического климата для достижения высокого уровня кадровой безопасности организации.

Ключевые слова: персонал, кадровая безопасность, угрозы кадровой безопасности, социально-психологический климат, эффективное управление.

CREATION OF FAVORABLE SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE AS A
PRECONDITION FOR ACHIEVING
PERSONNEL SECURITY ENTERPRISE

Boboh Natalia
Mozharivska Yana

Lesia Ukrainka Eastern European national university

The concept of «security personnel» and «socio-psychological climate» are considered. The main threats personnel security of the enterprise are detected and the set of measures for their prevention are proposed. The necessity of creating a favorable socio-psychological climate for achieving a high level of personnel security organization is reasonable.

Key words: personnel, personnel security, personnel security threats, socio-psychological climate, effective management.