

# ИССЛЕДОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ И УГРОЗ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

©2018 СЕМЕНЧЕНКО А. В., АГРАМАКОВА Н. В., ПИСАРЕВСКАЯ А. И.

УДК 005.334:028.31

## Семенченко А. В., Аграмакова Н. В., Писаревская А. И. Исследование взаимосвязи конфликтных ситуаций и угроз кадровой безопасности предприятия

Цель статьи заключается в исследовании и классификации рисков и угроз кадровой безопасности, а также последующей систематизации и отображении взаимосвязи между конфликтами в различных сферах человеческого взаимодействия и непосредственно возникающими угрозами кадровой безопасности. Авторами выяснено, что межгосударственные конфликты порождают такие угрозы кадровой безопасности, как неблагоприятные изменения политической ситуации; макроэкономические потрясения; частые изменения законодательства; неразвитость инфраструктуры рынка; повреждение домов, помещений. В то же время, например, межличностные конфликты приводят к: нарушению режима сохранения конфиденциальной информации; выбору ненадежных партнеров, инвесторов и клиентов; устранению ведущих специалистов и руководителей; слабой организации системы управления персоналом и его обучения. Результатом данного исследования является усовершенствование классификации рисков и угроз кадровой безопасности, а также отображение взаимосвязи между конфликтами, которые возникают в процессе трудовой и хозяйственной деятельности в различных сферах взаимодействия, и непосредственно угрозами кадровой безопасности.

**Ключевые слова:** кадровая безопасность, риски и угрозы, конфликт, конфликтная среда, обеспечение безопасности, управление кадровой безопасностью.

**Рис.: 3. Библ.: 10.**

**Семенченко Андрей Владимирович** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и социальных наук, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** semenchenko\_av@ukr.net

**Аграмакова Наталия Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и социальных наук, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** nataagramakova@gmail.com

**Писаревская Анна Ильинична** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и социальных наук, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** hanna.pysarevska@hneu.net

УДК 005.334:028.31

UDC 005.334:028.31

## Семенченко А. В., Аграмакова Н. В., Писаревська Г. І. Дослідження взаємозв'язку конфліктних ситуацій і загроз кадровій безпеці підприємства

Мета статті полягає в дослідженні та класифікації ризиків і загроз кадровій безпеці, а також у подальшій систематизації та відображенні взаємозв'язку між конфліктами в різних сферах людської взаємодії та безпосередньо загрозами кадровій безпеці. Авторами з'ясовано, що міждержавні конфлікти породжують такі загрози кадровій безпеці, як несприятливі зміни політичної ситуації; макро економічні потрясіння; часті зміни законодавства; нерозвиненість інфраструктури ринку; пошкодження будинків, приміщень тощо. Водночас, наприклад, міжособистісні конфлікти призводять до: порушення режиму збереження конфіденційної інформації; вибору ненадійних партнерів, інвесторів і клієнтів; усунення провідних фахівців і керівників; слабкої організації системи управління персоналом та його навчання. Результатом даного дослідження є вдосконалення класифікації ризиків і загроз кадровій безпеці, а також відображення взаємозв'язку між конфліктами, які виникають в процесі трудової та господарської діяльності в різних сферах взаємодії, та безпосередньо загрозами кадровій безпеці.

**Ключові слова:** кадрова безпека, ризики і загрози, конфлікт, конфліктне середовище, забезпечення безпеки, управління кадровою безпекою.

**Рис.: 3. Библ.: 10.**

**Семенченко Андрій Володимирович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та соціальних наук, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** semenchenko\_av@ukr.net

**Аграмакова Наталія Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та соціальних наук, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** nataagramakova@gmail.com

**Писаревська Ганна Іллівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та соціальних наук, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** hanna.pysarevska@hneu.net

## Semenchenko A. V., Ahramakova N. V., Pysarevska H. I. Researching the Relationship between Conflict Situations and Threats to the Enterprise's Personnel Security

The article is aimed at studying and classifying risks and threats to personnel security, as well as the subsequent systematization and reflecting of the relationship between conflicts in different spheres of human interaction and the directly arising threats to personnel security. The authors have determined that inter-state conflicts create such threats to personnel security as adverse changes in the political situation; macroeconomic shocks; frequent changes in legislation; undeveloped market infrastructure; damage to houses, premises. At the same time, for example, interpersonal conflicts can result in: violation of the regime of preservation of confidential information; choice of unreliable partners, investors and clients; exclusion of leading specialists and managers; weak organization of the system of staff management and training. The result of this research is improvement of the classification of risks and threats to personnel security, as well as reflection of the relationship between conflicts that arise in the process of labor and economic activity in various spheres of interaction along with the direct threats to personnel security.

**Keywords:** personnel security, risks and threats, conflict, conflict environment, ensuring of security, management of personnel security.

**Fig.: 3. Bibl.: 10.**

**Semenchenko Andrii V.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Social Sciences, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** semenchenko\_av@ukr.net

**Ahramakova Nataliia V.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics and Social Sciences, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** nataagramakova@gmail.com

**Pysarevska Hanna I.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Social Sciences, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** hanna.pysarevska@hneu.net

**Ф**ормирование структуры системы управления кадровой безопасностью предприятия является весьма актуальной проблемой для предприятий, так как эффективная организация работы по обеспечению кадровой безопасности может почти на 60% снизить прямые и предусмотреть косвенные убытки предприятия. На сегодняшний день одним из важных вопросов, который стоит перед стабильно развивающимся предприятием, – это вопрос кадровой безопасности предприятия.

На практике к теме кадровой безопасности, как правило, подходят с двух сторон: первый подход предполагает активизацию бдительности. Сторонники данного метода применяют в отношении персонала полиграф, психологическое тестирование, увеличение штата службы безопасности, внедрение видеокамер на рабочих местах и прочее; второй подход заключается в воспитании лояльности персонала и построении доверительных отношений с сотрудниками. Но не следует также забывать, что каждое предприятие работает в конфликтной среде, время от времени сталкиваясь с различного рода конфликтными ситуациями, которые и порождают риски и угрозы кадровой безопасности. Актуальность исследования заключается в необходимости обоснования и взаимосвязи конфликтов с рисками кадровой безопасности.

К определению основных рисков и угроз можем отнести большое количество работ известных научных работников, таких как: Абалкин А., Алавердов А. [1], Арефьева О., Васильчук С. [2], Гец В. [3], Грунин О., Губской В., Егорова О. [4], Ермошенко М., Задорожный Г. Кизим Н., Кириенко О., Козаченко Г. [5], Колосов А., Кузенко Т., Мунтиян В., Назарова Г. [6], Олейников Е., Пономарев В., Сенчагов В., Тамбовцев В. [7], Щелкунов В., Шлыков В. В своих работах эти авторы приводят классификации рисков и угроз кадровой безопасности, объясняют их сущность и значения, оценивают влияние конкретных угроз на результаты хозяйственной деятельности предприятий. Тем не менее, следует отметить, что в большинстве случаев приведенные теоретические аспекты различаются по своей структуре, которая усложняет диагностику данного процесса.

Цель статьи заключается в исследовании и классификации рисков и угроз кадровой безопасности, а также последующей систематизации и отображении взаимосвязи между конфликтами в различных сферах человеческого взаимодействия и непосредственно возникающими угрозами кадровой безопасности.

В современных условиях достоверность практической реализации угроз по кадровому направлению деятельности значительно выше, чем в странах с развитой рыночной экономикой. Можно отметить действие двух групп факторов. Первая – не зависит от конкретных организаций работодателей, например трудовая ментальность, характерная для украинцев. Вторая – прямо связана с деятельностью пред-

приятия и сказывается в неэффективной системе управления ее персоналом [1].

Так, все факторы риска, опасностей и угроз кадровой безопасности, опираясь на результаты обработки научной литературы [1; 4; 6; 7], могут быть сгруппированы по разным классификационным признакам (рис. 1).

Используя слово «угроза», авторы чаще всего не дают его определения, за исключением В. Тамбовцева, который понятие «угроза» рассматривает как «такие изменения во внешней или внутренней среде, которые приводят к нежелательным изменениям предмета безопасности (предприятия)» [7, с. 4] и приводит классификацию угроз. Абсолютно неясно, откуда берутся угрозы кадровой безопасности предприятия, возникают они стихийно, оказываясь только на эмпирическом уровне. Но если это так, тогда вряд ли возможно вообще какой-то системе противодействовать им.

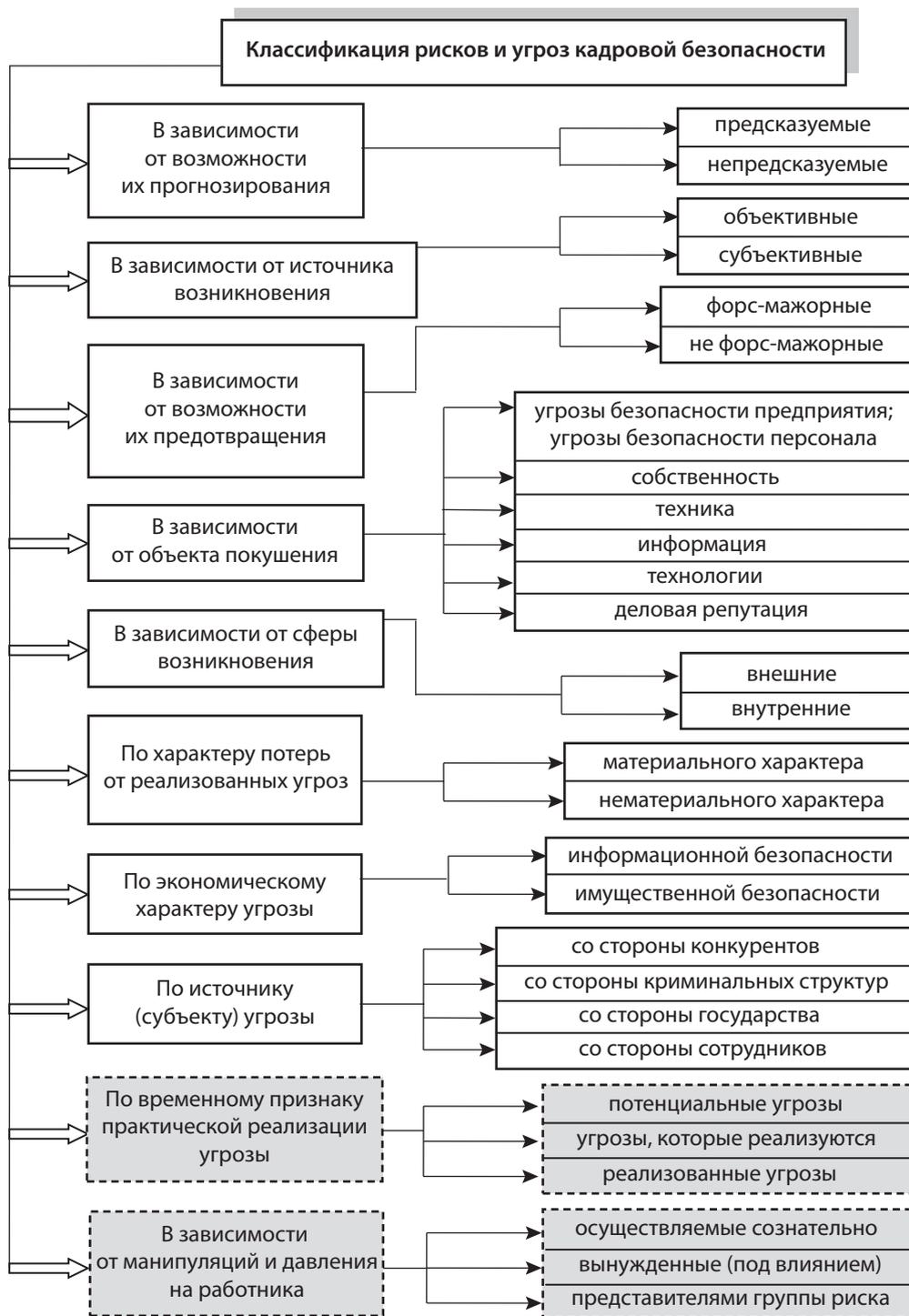
Кроме того, попытка определить кадровую безопасность предприятия в подобном аспекте страдает механистичностью, поскольку создает видимость, что предприятие и угрозы его деятельности являются разрозненными явлениями, не связанными между собой по своей природе. Однако, фактически, угрозы деятельности предприятия возникают в той же среде, в которой функционирует и само предприятие, то есть в конфликтной среде.

**Т**ак, в зависимости от возможности их прогнозирования следует выделить те опасности или угрозы, которые можно предвидеть или предположить, и непредсказуемые. К первым относятся те, которые, как правило, возникают в определенных условиях, известны из опыта хозяйственной деятельности, своевременно выявлены и обобщены экономической наукой. В условиях конфликтной среды по количеству значительно преобладают непредсказуемые угрозы.

Опасности и угрозы безопасности предприятия в зависимости от источника возникновения делятся на объективные и субъективные. Объективные возникают без участия и против воли предприятия или его персонала, независимо от принятых решений.

Это состояние финансовой конъюнктуры, научные открытия, форсмажорные обстоятельства и т. п. Субъективные угрозы порождены намеренными или неумышленными действиями людей, разных органов и организаций, в том числе государственных и международных предприятий конкурентов. Поэтому их необходимо распознавать и обязательно учитывать в управленческих решениях.

В зависимости от возможности предотвращения выделяют факторы форс-мажорные и не форс-мажорные. Первые отличаются непреодолимостью влияния (войны, катастрофы, чрезвычайные несчастья, которые заставляют решать и действовать во-



**Рис. 1. Классификация рисков и угроз кадровой безопасности**

преки намерению). Вторые могут быть предотвращены своевременными и правильными действиями персонала предприятия.

Опасности и угрозы могут классифицироваться и по объекту посягательства: персонал, имущество, техника, информация, технологии и т. п. По природе их возникновения можно выделить: политические, экономические, техногенные, правовые, уголовные, экологические, конкурентные и др. [2].

Некоторые угрозы кадровой безопасности требуют их детального рассмотрения, поскольку являют-

ся наиболее содержательными и в значительной мере отражают направления реализации процесса принятия решений относительно их предотвращения.

Если же на работника давят или им манипулируют, то угрозы, по мнению авторов, могут классифицироваться как: осуществляемые сознательно работником и вынужденные угрозы, или же это могут быть угрозы со стороны представителей группы риска.

Поэтому необходимо обратить особое внимание на такой латентный (скрытый) фактор, как присутствие в коллективе сотрудников, которые отно-

сятся к группам риска [7], то есть тех людей, которые попали под влияние какой-нибудь из зависимостей или личностных мотивов, в результате чего стали неблагоденственными и могут представлять угрозу для предприятия. Изучением зависимостей, или аддикций, занимаются сразу несколько наук (психология, социология, медицина и др.), на стыке которых образовалась новая – аддиктология, или наука о зависимостях. Выделяют следующие типы зависимостей [5]:

- ✦ фармакологические (химические) – к ним относятся наркомания, алкоголизм, курение, токсикомания;
- ✦ субстанциональные – включают компьютерные, игорные, эмоциональные зависимости (сексуальные и любовные зависимости), трудоголизм, пищевые зависимости (от определенных продуктов питания) и много других.

Уход от реальности всегда сопровождается сильными эмоциональными переживаниями. Человек фактически зависит, скажем, не от препарата, а от эмоций. Эмоции являются составной частью зависимости. Присадив человека на «эмоциональный крюк», им очень легко управлять.

Наибольшее распространение в науке получило выделение опасностей и угроз в зависимости от сферы их возникновения [2; 3; 5]. По этому признаку различают внутренние и внешние угрозы (рис. 2).

**В**се эти угрозы и их последствия для предприятия могут нанести серьезный ущерб, особенно в условиях мирового экономического кризиса, поэтому меры для снижения неблагоденственности этих групп лиц должны быть комплексными. Конечно, лучше всего вообще не принимать таких людей на работу. Но не всегда бывает просто установить имеющиеся зависимости. Кроме того, ряд зависимостей может появиться в процессе работы сотрудника в компании.

К внешним относятся риски, непосредственно не связанные с деятельностью предприятия. На их уровень влияет множество факторов: политические, экономические, социальные, страховые, макроэкономические, природные (стихийные бедствия) и т. п. К внутренним угрозам и дестабилизирующим факторам относятся действия или бездействия сотрудников предприятия, которые противоречат интересам его коммерческой деятельности, следствиями которых могут быть нанесение экономических убытков предприятию, потеря информационных ресурсов, подрыв делового имиджа, возникновение проблем во взаимоотношениях с потенциальными партнерами, клиентами. Итак, анализ многочисленных внешних угроз указывает на необходимость определения (прогнозирования) наиболее важных (опасных) из них и разработки системы мер по их своевременному выявлению, предупреждению или ослаблению влияния.

Таким образом, учитывая, что значительная часть внутренних угроз реализуется с участием или

при содействии персонала предприятия, можно считать, что основным источником таких угроз являются работники самой организации, и задача кадровой безопасности заключается в проведении мероприятий, направленных на недопущение угроз, смягчение их вредного влияния а также проведение постоянного мониторинга для обеспечения кадровой безопасности.

Попытка авторов систематизировать и отобразить взаимосвязь между конфликтами в различных сферах человеческого взаимодействия и угрозами кадровой безопасности представлена на рис. 3.

Практически все вышеперечисленные угрозы кадровой безопасности связаны с конфликтами: межгосударственными, внутривополитическими, межэтническими, межгрупповыми, межличностными и внутривличностными. Типология конфликтов представлена во многих научных работах ученых, которые занимаются поиском методов решения конфликтов [8– 10].

Итак, все предприятия работают в конфликтной среде, которая характеризуется определенным количеством заинтересованных сторон, так или иначе влияющих на кадровую безопасность организации, на уровень лояльности персонала и количество реальных угроз безопасности.

Авторами определено, что конфликтная среда – это сфера пересечения разнородных интересов, которые имеют свое происхождение в формировании целей заинтересованных сторон (агентов экономического влияния) на деятельность предприятия на макро-, мезо-, и микроуровнях, что выражается на создании конфликтных ситуаций и управления ими.

**Р**езультатом данного исследования является усовершенствование классификации рисков и угроз кадровой безопасности, а также систематизация и отображение взаимосвязи между конфликтами, которые возникают в процессе трудовой и хозяйственной деятельности в различных сферах взаимодействия, и непосредственно угрозами кадровой безопасности. Как видно из рис. 3, межгосударственные конфликты порождают такие угрозы кадровой безопасности, как неблагоприятные изменения политической ситуации; макроэкономические потрясения (кризисы, нарушение производственных связей, инфляция); частые изменения законодательства; неразвитость инфраструктуры рынка; повреждение домов, помещений. В то же время, например, межличностные конфликты приводят к: нарушению режима сохранения конфиденциальной информации; выбору ненадежных партнеров, инвесторов и клиентов; устранению ведущих специалистов и руководителей; слабой организации системы управления персоналом и организации системы обучения; переманиванию и высвобождению ведущих специалистов и прочее. ■



Рис. 2. Классификация угроз в зависимости от сферы их возникновения

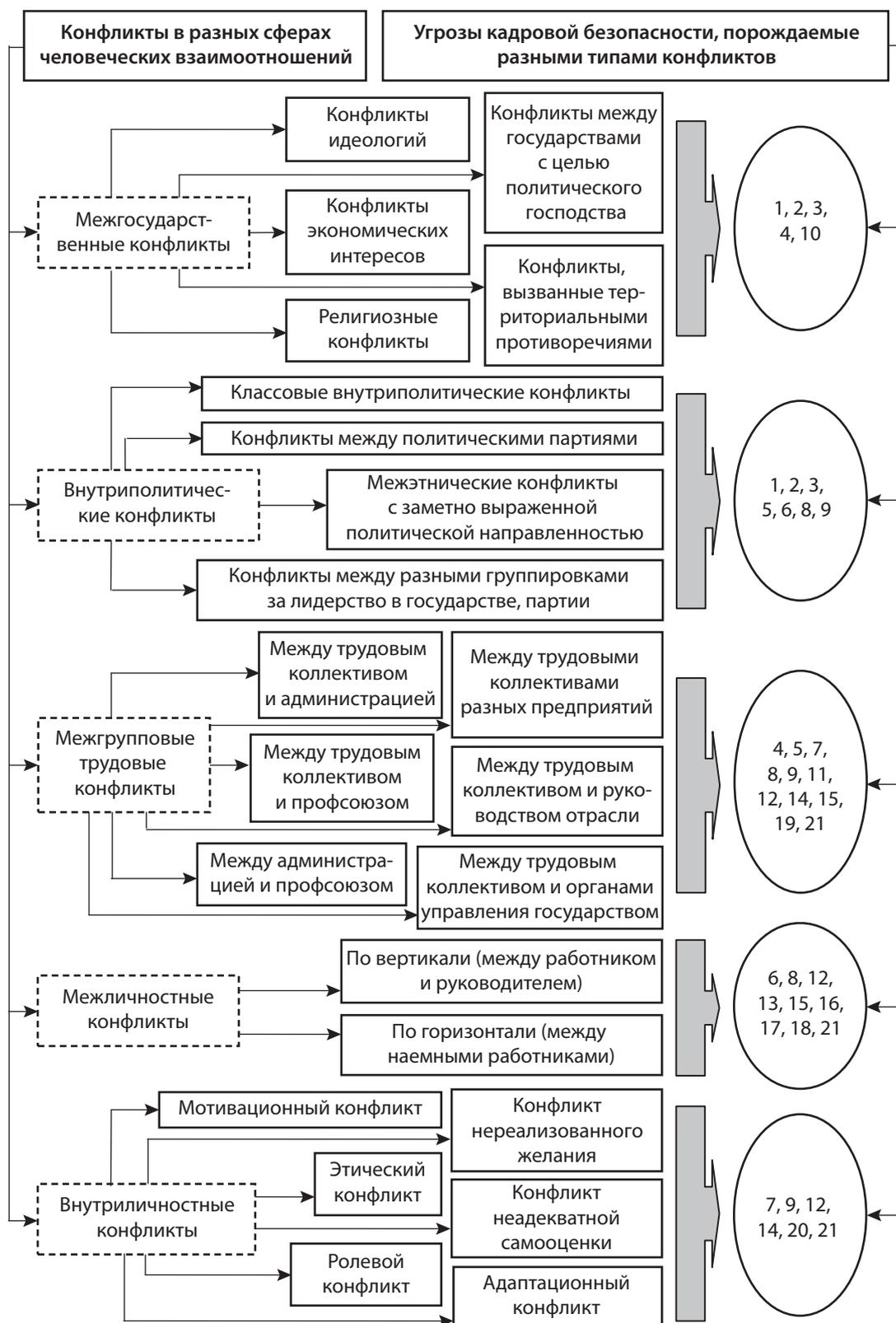


Рис. 3. Взаимосвязь между конфликтами и угрозами кадровой безопасности

## ЛИТЕРАТУРА

**1. Алавердов А. Р.** Конкуренция на внутрифирменном рынке труда: возможности и опасности для работодателя. *Современная конкуренция*. 2007. № 1. С. 51–57.

**2. Васильчак С. В., Мацюняк І. Р.** Кадрова безпека підприємства – основа економічного розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.12. С. 122–128.

**3.** Моделивання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монографія / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк та ін. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.

**4. Єгорова О. С.** Управління кадровою безпекою. URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/egorova/diss/indexu.htm>

**5. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М.** Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.

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

**7. Тамбовцев В. Л.** Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура проблемы. *Вестник Московского гос. ун-та. Сер. 6 «Экономика»*. 1995. № 3. С. 3–9.

**8. Анцупов А. Я., Баклановский С. В.** Конфликтология в схемах и комментариях. СПб. : Питер, 2005. 288 с.

**9. Кіржнер Л. О., Мартиненко М. В., Мангольд О. В.** Конфліктологія : навч. посіб. Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. 144 с.

**10. Светлов В. А.** Конфликт: модели, решения, менеджмент. СПб. : Питер, 2005. 540 с.

## REFERENCES

Alaverdov, A. R. "Konkurenciya na vnutfirmennom rynke truda: vozmozhnosti i opasnosti dlya rabotodatelaya"

[Competition in the internal labor market: opportunities and dangers for the employer]. *Sovremennaya konkurenciya*, no. 1 (2007): 51-57.

Antsupov, A. Ya., and Baklanovskiy, S. V. *Konfliktologiya v skhemakh i kommentariyakh* [Conflictology in diagrams and comments]. St. Petersburg: Piter, 2005.

Heiets, V. M. et al. *Modeliuvannia ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpriemstvo* [Modeling of economic security: state, region, enterprise]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2006.

Kirzhner, L. O., Martynenko, M. V., and Manhold, O. V. *Konfliktologiya* [Conflictology]. Kharkiv: Vyd-vo KhNEU, 2007.

Kozachenko, H. V., Ponomaryov, V. P., and Liashenko, O. M. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of an enterprise: the essence and mechanism of provision]. Kyiv: Libra, 2003.

Nazarova, H. "Peredumovy stvorennia systemy kadrovoi bezpeky pidpriemstva" [Prerequisites for creating a personnel security system of the enterprise]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, no. 15 (2010): 34-37.

Svetlov, V. A. *Konflikt: modeli, resheniya, menedzhment* [Conflict: models, solutions, management]. St. Petersburg: Piter, 2005.

Tambovtsev, V. L. "Ekonomicheskaya bezopasnost khozyaystvennykh sistem: struktura problemy" [Economic security of economic systems: the structure of the problem]. *Vestnik Moskovskogo gos. un-ta. Ser. 6 : Ekonomika*, no. 3 (1995): 3-9.

Vasylichak, S. V., and Matsiuniak, I. R. "Kadrova bezpeka pidpriemstva – osnova ekonomichnoho rozvytku" [Personnel security of the enterprise is the basis of economic development]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 19.12 (2009): 122-128.

Yehorova, O. S. "Upravlinnia kadrovou bezpekoiu" [Personnel Security Management]. <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/egorova/diss/indexu.htm>