

# АНАЛІЗ СТАНУ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

© 2015 НАЗАРОВ Н. К., ЧЖАН Х. Ю.

УДК 005.953.2:005.934

Назаров Н. К., Чжан Х. Ю.

## Аналіз стану кадрової безпеки та лояльності персоналу промислових підприємств

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та визначення найважливіших загроз фінансово-економічній безпеці, проведення аналізу стану кадрової безпеки на підприємстві та визначення лояльності персоналу промислових підприємств. У статті для вдосконалення системи кадрової безпеки промислового підприємства об'єктивно оцінено вплив факторів макро- та мікросередовища на господарську діяльність промислового підприємства, досліджено елементи формування прихильного ставлення співробітника до організації, розглянуто модель розвитку лояльності персоналу. Також у роботі визначено джерела формування прихильності, яка припускає наявність трьох аспектів ставлення співробітника до своєї організації: ідентифікації, залученості та лояльності разом узятих. Для визначення лояльності співробітників досліджуваних підприємств у статті використано анкету, яка є синтетичним поєднанням трьох опитувальників видатних учених, а саме: Л. Портера, Дж. Мейєра та Н. Аллен, К. Харського. Також автором у статті визначено чотири субшкали лояльності персоналу, які характеризують: а) ставлення до організації; б) прихильність, патріотизм; в) ставлення до кадрової політики; г) приховану «плинність», дезадаптацію.

**Ключові слова:** кадрова безпека, безпека промислового підприємства, фінансово-економічна безпека, стан кадрової безпеки, лояльність персоналу, рівень прихильності персоналу

Рис.: 3. Табл.: 3. Бібл.: 11.

**Назаров Нікіта Костянтинівич** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**Чжан Хао Юй** – аспірант Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

УДК 005.953.2:005.934

UDC 005.953.2:005.934

### Назаров Н. К., Чжан Х. Ю. Анализ состояния кадровой безопасности и лояльности персонала промышленных предприятий

### Nazarov N.K., Zhang H. Analysis of Security and Loyalty of Personnel at Industrial Enterprises

Целью исследования является теоретическое обоснование и определение важнейших угроз финансово-экономической безопасности, проведение анализа состояния кадровой безопасности на предприятии и определение лояльности персонала промышленных предприятий. В статье для усовершенствования системы кадровой безопасности промышленного предприятия объективно оценено влияние факторов макро- и микросреды на хозяйственную деятельность промышленного предприятия, исследованы элементы формирования благосклонного отношения сотрудника к организации, рассмотрена модель развития лояльности персонала. Также в работе определены источники формирования привязанности, которая предполагает наличие трех аспектов отношения сотрудника к своей организации: идентификации, вовлеченности и лояльности вместе взятых. Для определения лояльности сотрудников исследуемых предприятий в статье использована анкета, которая является синтетическим соединением трех опросников выдающихся ученых, а именно: Л. Портера, Дж. Мейера и Н. Аллен, К. Харского. Также автором в статье определены четыре субшкалы лояльности персонала, характеризующие: а) отношение к организации; б) расположение, патриотизм; в) отношение к кадровой политике; г) скрытую «текучесть», дезадаптацию.

**Ключевые слова:** кадровая безопасность, безопасность промышленного предприятия, финансово-экономическая безопасность, состояние кадровой безопасности, лояльность персонала, уровень приверженности персонала

Рис.: 3. Табл.: 3. Библ.: 11.

**Назаров Никита Константинович** – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и бизнеса, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**Чжан Хао Юй** – аспирант Харьковского национального университета городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)

The purpose of the research is theoretical justification and definition of major threats to financial and economic security, analyzing the condition of personnel security at the enterprise and determination of personnel loyalty at industrial enterprises. To improve the system of personnel security at industrial enterprises the impact of macro- and microenvironment factors on economic activity of the industrial enterprise has been objectively assessed, elements for forming a sympathetic attitude of the employee to the organization have been studied, the model of developing personnel loyalty has been considered. Besides, in the work there have been determined the sources of loyalty, which suggests the presence of three aspects of the employee attitude to his/her organization simultaneously: identification, involvement and loyalty. To determine loyalty of employees at the studied enterprises the article presents a questionnaire, which is a synthetic combination of three questionnaires by outstanding scientists, namely: L. Porter, J. Meyer and N. Allen, K. Kharskiy. Also the author of the article has defined four subscales of personnel loyalty characterizing: a) attitude to the organization; b) sympathy, patriotism; c) attitude to the personnel policy; d) the hidden turnover, disadaptation.

**Key words:** personnel security, safety of the industrial enterprise, financial and economic security, state of personnel security, personnel loyalty, commitment level of personnel

Pic.: 3. Tabl.: 3. Bibl.: 11.

**Nazarov Nikita K.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Management and Business, Kharkiv National University of Economics named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**Zhang Haoyu** – Postgraduate Student, Kharkiv National University of Urban Economy named after O. M. Beketov (vul. Marshala Bazhanova, 17, Kharkiv, 61002, Ukraine)

Тенденції розвитку сучасного бізнесу, структурування та більш вузька спеціалізація синіх і білих комерційних роботодавців до думки, що важливо не те, хто саме робить роботу сьогодні, а те, щоб той, хто її робить, мав достатньо кваліфікації і досвіду, щоб виконати завдання [1]. Цей менталітет привів до різкого зниження відданості найманих працівників своїм підприємствам. Роботодавці перестали дорожити своїми працівниками, а для працівників єдиним критерієм достойної роботи став розмір зарплати. Працівники почали кочувати з одного робочого місця на інше з усе зростаючою швидкістю. Склалася вельми негативна тенденція до нехтування лояльністю найманих працівників.

Для сучасних підприємств одним із важливих є питання запобігання та нейтралізації різного роду ризиків та небезпек. Система корпоративної безпеки підприємства складається з ряду підсистем: фінансова, інформаційна, техніко-технологічна, правова, екологічна, силова [2], а також кадрова безпека підприємства. Саме з кадрами підприємства пов'язані основні внутрішні, а також зовнішні ризики, адже від економічних злочинів своїх співробітників сьогодні страждають більше 40% компаній [3]. Таким чином, актуальним питанням для вітчизняних промислових підприємств є визначення та аналіз стану кадрової безпеки.

Значний вклад у вивченні елементів системи кадрової безпеки в складі фінансово-економічної безпеки для проведення аналізу її стану зробили такі вчені, як: А. Р. Алавердов, С. В. Васильчак [4], В. М. Гець, Г. В. Козаченко, М. І. Петров, Н. С. Поддужна [5], О. І. Черняк, І. Г. Чумарін, Н. К. Швець [6].

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та визначення найважливіших загроз фінансово-економічній безпеці, проведення аналізу стану кадрової безпеки на підприємстві та визначення лояльності персоналу промислових підприємств.

Існують теорії, за якими такі взаємини між роботодавцями та найманим працівником вважаються нормальними в умовах ринкової економіки. Проте все більше лунає голосів, які відзначають негативні наслідки такого стану справ. За даними опитування організації Gallup [7], в даний час тільки 26% найманого персоналу будь-якої американської компанії активно цікавиться своєю роботою і працюють з продуктивністю, що відповідає їх знанням і здібностям. Більше половини середнього кадрового складу не цікавляться тим, що вони роблять, байдуже обмінюючи свій час на зарплату. 19% найманих працівників середньостатистичної фірми, опитаних аналітиками кадрової компанії Kelly Services, – активні «дисиденти», незадоволені роботою і внутрішньо чинять спротив керівництву. 67% співробітників українських підприємств готові заради більш підходящої роботи покинути своє місто, а 72% – країну.

При такому стані речей поліпшення комерційного успіху підприємств, які проводять спеціальні програми по внутрішньому маркетингу і формують лояльність співробітників, виглядає ще більш переконливо. Результати опитування виявили: підприємства, де число лояльних працівників, які цікавляться своєю роботою, вище середнього, мають і клієнтів з підвищеним рівнем лояльності. Лояльність споживачів в цьому випадку на 56% перевищує

середній рівень, що призводить до великих прибутків (на 27% вище середніх).

Тому в поточне десятиліття буде відбуватися зрушення у внутрішній політиці підприємств, спрямовані на підвищення лояльності персоналу. Один із шляхів досягнення цієї мети – внутрішній маркетинг, тобто націлена на співробітників діяльність керівництва підприємства, яке намагається побудувати позитивний образ роботодавця в очах найманого персоналу і займає позицію зацікавленої в їхньому житті особи [8]. Позитивна модель розвитку ставлення працівника до організації та її культури має три етапи: благонадійність, лояльність і прихильність організації (рис. 1).

Лояльні співробітники ретельно охороняють комерційні таємниці підприємства. Вони завжди на стражі, вони контролюють можливі загрози й зупиняють їх. Для лояльного співробітника зрадництво інтересів підприємства просто неможливе [9].

Лояльний співробітник завжди прагне бути чесним і щирим з підприємством, широко переживає і турбується за його успіхи, прагне виконати свою частину роботи найкращим чином і готовий навіть приносити певні жертви на вітар успіхів підприємства, відчувачи почуття гордості за його перемоги. Лояльний співробітник має сильне бажання залишатися членом цієї організації, незважаючи на виникаючі проблеми і складнощі в її роботі. Він сповнений ентузіазму та бажання допомагати у вирішенні цих проблем і робити все, від нього залежне, для усунення складнощів. Однак це був портрет ідеального лояльного працівника. Але далеко не кожен співробітник стає таким. Народження і розвиток лояльності у кожного працівника по відношенню до його організації має свої власні причини і етапи.

Ряд факторів можуть надавати подвійне значення на лояльність. Локус контролю працівника, тобто приписування причин того, що відбувається, внутрішнім або зовнішнім обставинам, може як сприяти, так і заважати розвиватися лояльності працівника (сприяють при успіхах організації і зовнішньому локусі та особистих успіхах і внутрішньому локусі контролю). Екстраверсія, соціальна орієнтованість, товарицькість, балакучість і впевненість у собі при сприятливих умовах роботи в організації сприяють зростанню лояльності, при несприятливих допоможуть працівникові швидше підшукати нове місце роботи. Та ж ситуація і з такою якістю, як сприйнятливості до придбання нового досвіду. Сумлінність працівника буде зміцнювати його лояльність, якщо вона буде помічена, затребувана і оцінена гідно. В протилежному випадку з'явиться розчарування і незадоволеність, які аж ніяк не зміцнюють лояльність. Модель розвитку лояльності персоналу в залежності від цих двох факторів представлена на рис. 2.

Прихильність припускає наявність трьох аспектів відносини співробітника до своєї організації: ідентифікації, залученості та лояльності разом узятих. Джерела формування прихильності представлені в табл. 1.

Відмінні особливості прихильних працівників: більш високий рівень поваги до себе і до інших; готовність приймати новаторські пропозиції та зміни без паніки і опору; здатність враховувати інтереси інших співробітників і не

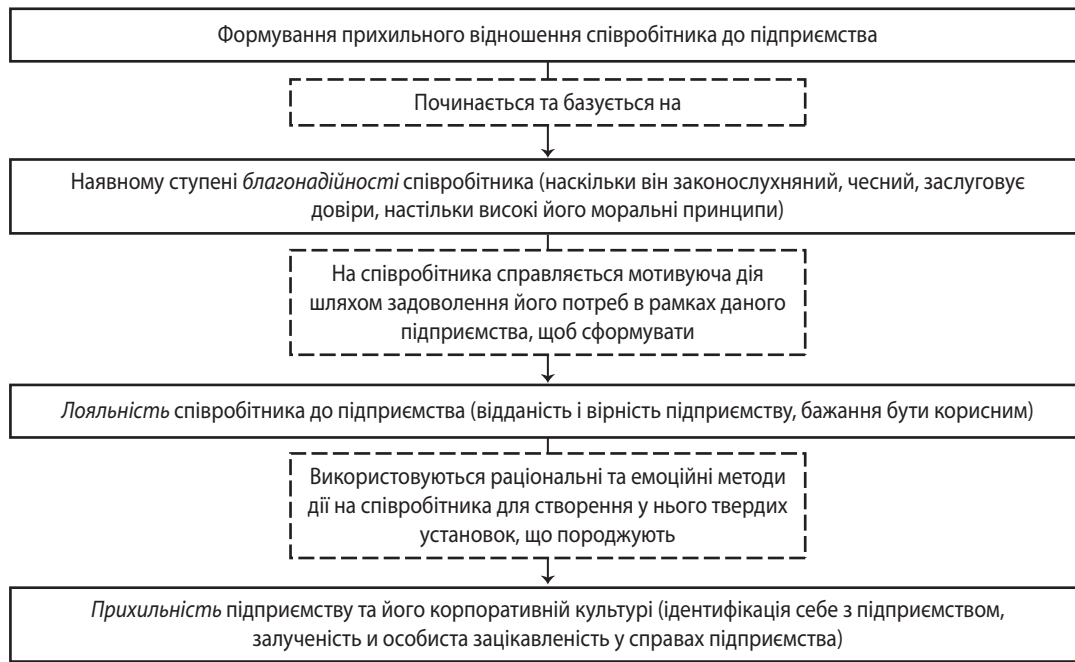


Рис. 1. Формування прихильного відношення співробітника

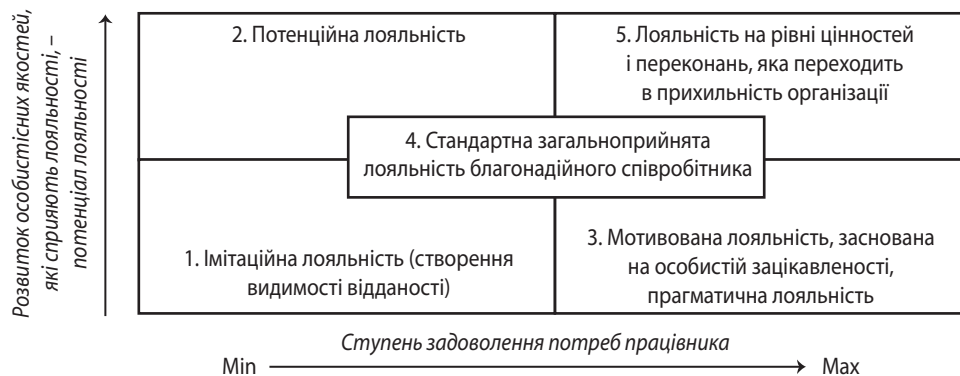


Рис. 2. Модель розвитку лояльності персоналу [7]

обмежуватися суто рамками розв’язуваної задачі; прагнення до досягнення найкращого результату, виходячи з інтересів підприємства, орієнтуючись при цьому більше на цілі, ніж на засоби їх досягнення або на обмеження; вміння приймати рішення, покладаючись на власну думку, стійкий опір впливу пропаганди, умовностей і маніпуляцій; прагнення до професійного зростання.

Зростаюча економічна нестабільність, швидкозмінна економіка і висококонкурентне середовище спонукають роботодавця не чекати від своїх співробітників прояву лояльності та прихильності, а зробити ряд вимог обов’язковими, ввівши їх в документи, що регулюють взаємовідносини працівника і роботодавця [4]. Певні зобов’язання працівника включаються в трудовий договір, у тому числі про нерозголошення конфіденційної інформації, про повернення коштів, витрачених на навчання співробітника тощо. Більш широке коло питань і зобов’язань можуть обумовлюватися у корпоративному кодексі, який є локальним нормативним актом і містить найважливіші інформаційно-нормативні положення, прийняті на підприємстві і сто-

суються правил прийому та звільнення, порядку оцінки, атестації та винагороди, етичних норм поведінки.

Для визначення лояльності співробітників досліджуваних підприємств автор пропонує використати анкету, яка є синтетичним поєднанням трьох опитувальників видатних вчених, а саме: Л. Портера, Дж. Мейера і Н. Аллен, К. Харського. Перший – це опитувальник організаційної лояльності Л. Портера (Organizational Commitment Questionnaire, OCQ). Методика «Опитувальник організаційної лояльності» запропонована Ліманом Портером і його колегами (R. T. Mowday, L. W. Porter, R. M. Steers) в 1979 р. Ця методика добре працює при анонімних дослідженнях. Однак вона не дасть відповідь, хто саме лояльний, а хто ні, а також не розповість про причини відповідного ставлення до підприємства.

Факторний аналіз опитувальника OCQ, дозволив виділити чотири фактори: поділ цілей і цінностей (цінність організації), фактори зусиль в інтересах: інтенціональний (готовність до понаднормової роботи і підвищення продуктивності) і поведінковий (розповідаю, пишаюся, дбаю),

Таблиця 1

## Джерела формування прихильності [8]

Індивідуальні особливості працівників	Основні характеристики роботи та робочого середовища
Мотиви вибору роботи (більшу прихильність проявляють співробітники, орієнтовані на зміст роботи, а не на заробіток)	Можливості, створені в організації для задоволення основних потреб персоналу (умови праці, оплата, соціальні програми)
Мотивація праці та трудові цінності: множинність мотивів праці і висока цінність для працівника змісту праці сприяють прихильності. Має значення, якою мірою дане місце роботи відповідає очікуванням і дає можливість задоволення найважливіших потреб, з якими пов'язаний зміст роботи	Рівень робочого стресу: якою мірою робота пов'язана з перевтомою, напругою, забрудненням робочого середовища, емоційною та фізичною напругою
Особливості трудової етики (орієнтація на роботу як на основну сферу самореалізації, орієнтація на працю з повною віддачею і прийняття відповідальності за робочі результати)	Ступінь інформованості працівників, ступінь довіри, делегування повноважень щодо прийняття рішень
Соціальні характеристики: рівень освіти (чим вище рівень освіти, тим нижче готовність проявляти прихильність), вік (чим старше, тим вище прихильність), сімейний стан (наявність сім'ї передбачає більш високу прихильність)	Ступінь залученості і сприятливий моральний клімат в колективі, доброзичливість та підтримка колег
Віддаленість місця проживання від місця роботи (чим далі, тим нижче прихильність)	Можливості професійного зростання, визнання та оцінка досягнень

і фактор роботи в організації. Можна помітити, що факторна структура в цілому відображає концепцію організаційної лояльності Портера [10].

Також для розробки анкети використана шкала організаційної лояльності Дж. Мейера і Н. Аллен (Organizational Commitment Scale – OCS-93). Методика запропонована Джоном Мейером і Наталі Аллен в 1990 р. Варіант 1991 року складається з трьох субшкал по вісім питань у кожній. У відповідності з моделлю автори виділяють три підходи до лояльності, що дозволяють пояснити природу зв'язку між працівником і організацією, яка знижує ймовірність добровільного відходу співробітника з організації: емоційну прихильність до організації, усвідомлення витрат, пов'язаних з відходом з організації, і відчуття зобов'язань перед організацією. Для позначення компонентів моделі автори використовували терміни «афективна» (Affective), «продовжена» (Continuous) і «нормативна» (Normative) лояльність. Таким чином субшкала афективної (емоційної) лояльності (Affective Commitment Scale, ACS) вимірює ступінь ідентифікації, залученості й емоційної прихильності працівника до організації; субшкала продовженої лояльності (Continuous Commitment Scale, CCS) вимірює ступінь усвідомлення працівником того, як витрати, що асоціюються з відходом з організації, пов'язують його з організацією; субшкала нормативної лояльності (Normative Commitment Scale, NCS) – ступінь відчуття працівником зобов'язань перед організацією. При цьому стверджується, що афективна, продовжена і нормативна лояльність є саме компонентами організаційної лояльності, а не окремими її типами, і можуть розглядатися в термінах профілю лояльності. Відповідно, вимірювання кожного компонента є незалежними і відносно не пов'язані один з одним.

Ще один опитувальник, який був використаний при розробці автором анкети для оцінки лояльності працівників досліджуваних підприємств – тест К. Харського «Оцініть свою лояльність до компанії», який передбачає 4 варіанти

відповідей (а, б, в, г) на 6 поставлених запитань [11]. Кількість набраних балів розраховується за відповідним ключем.

За результатом тестування за методикою К. Харського висновок можна зробити наступний: якщо працівник набрав більше 18 балів, значить, він хоче здаватися краще, ніж є. Якщо працівник набрав від 16 до 18 балів включно – він лояльний співробітник. Якщо працівник набрав від 12 до 15 балів включно – його лояльність або зароджується, або вмирає. Якщо працівник набрав менше 12 балів, то результати тесту можна вважати неправильними.

Так для оцінки рівня лояльності персоналу досліджуваних підприємств було проведено дослідження в ході якого було розроблено анкету виявлення рівня лояльності персоналу і анонімно опитано по 20 співробітників з кожного підприємства, які займають різні посади для більшої відвертості і адекватності оцінки. Питання анкети «Оцінка лояльності персоналу», яка розроблена автором за результатами синтезу опитувальників організаційної лояльності Л. Портера, Дж. Мейера і Н. Аллен та тесту К. Харського представлені в табл. 2.

Інтерпретація. У наведеній методиці оцінки лояльності персоналу використовується 5-ти бальна шкала, при цьому для пунктів 1, 2, 4, 5, 6, 8, 10, 13 і 14: «Абсолютно не згоден» – 1; «Скоріше ні, чим так» – 2; «Важко відповісти» – 3; «Скоріше так, чим ні» – 4; «Повністю згоден» – 5.

Для пунктів 3, 7, 9, 11, 12, 15: «Абсолютно не згоден» – 5; «Скоріше ні, чим так» – 4; «Важко відповісти» – 3; «Скоріше так, чим ні» – 2; «Повністю згоден» – 1.

Автором визначені чотири субшкали лояльності персоналу які характеризують: а) ставлення до організації (№ питання 1, 2, 6, 10, 13, 14); б) прихильність, патріотизм (№ питання 3, 4, 9); в) ставлення до кадрової політики (№ питання 5, 8, 12); г) прихована «плинність», дезадаптація (№ питання 7, 11, 15). За результатами обробки результатів анкетування можливо визначити рівень лояльності кожного анкетованого та всього персоналу певного підприємства за кожною



Питання анкети «Оцінка лояльності персоналу», яка розроблена за результатами синтезу опитувальників організаційної лояльності Л. Портера, Дж. Мейєра і Н. Аллен та тесту К. Харського

№ з/п	Твердження	Абсолютно не згоден	Скоріше ні, чим так	Важко відповісти	Скоріше так, чим ні	Повністю згоден
1	Я готовий докласти зусиль, що навіть перевищують загальноприйняті очікування, щоб моє підприємство процвітало та розвивалося					
2	Я завжди говорю своїм друзям, що працюю на чудовому підприємстві					
3	Я не сильно відданий організації					
4	Я погоджуся практично з будь-яким призначенням аби тільки залишитися працювати на підприємстві					
5	Я вважаю, що мої особисті цінності й цінності, прийняті в моїй організації, дуже схожі					
6	Я з гордістю заявляю іншим, що є частиною організації					
7	Із таким самим успіхом я працював би в будь-якій іншій організації, якби можна було виконувати аналогічну роботу					
8	Моя організація дійсно надихає мене працювати якнайкраще					
9	Потрібні дуже незначні зміни у моїх особистих обставинах, щоб я залишив роботу в організації					
10	Я дуже радий, що вибрав саме цю організацію, коли шукав роботу й розглядав інші пропозиції					
11	Не варто надовго затримуватися на підприємстві					
12	У багатьох випадках я не згодний з основними напрямками політики організації щодо її персоналу					
13	Мені дійсно не байдужа доля підприємства					
14	Для мене це найкраща з організацій, де я міг би працювати					
15	Рішення почати працювати в цій організації було, безумовно, моєю помилкою					

субшкалою та загальний рівень лояльності персоналу. Для визначення рівня лояльності персоналу за певною субшкалою необхідно визначити суму балів за всіма питаннями, які характеризують дану субшкалу та поділити на кількість запитань. Для визначення загального рівня лояльності слід скласти всі значення та поділити на 15, тобто розрахуємо середнє арифметичне. Для визначення рівня лояльності персоналу у відсотках необхідно загальний рівень лояльності в балах поділити на 5 та помножити на 100.

Результати анкетування показали, що загальний рівень лояльності персоналу підприємства ПАТ «Світло шахтаря» 71,6% або 0,716. В балах це значення складає 3,58 з 5 максимальних. До речі, середній бал за субшкалами становить: «ставлення до організації (лояльність)» – 4,05 бали, за блоком «прихильність, патріотизм» – 3,55 бали, «ставлення до кадрової політики» – 3,15 бали та за субшкалою «прихована «плинність», дезадаптація» – 3,1 бали.

Визначення середнього рівня лояльності за кожною субшкалою та загального рівня лояльності персоналу інших підприємств представлено в табл. 3.

Як бачимо з табл. 3, якщо розраховувати загальний рівень лояльності в балах як середнє арифметичне зна-

чення за чотирма субшкалами, то отримане значення буде меншим за наведене в таблиці.

На рис. 3 відображений середній бал рівня лояльності за субшкалами та загальний рівень лояльності персоналу досліджуваних підприємств у 2013 році за результатами проведеного анонімного анкетування.

Отже, найвищий загальний рівень лояльності персоналу на ВАТ «Турбоатом» – 85,4%, на більшості підприємств спостерігається середній рівень, який коливається від 59,4% до 71,6%, а також виявлений незадовільний стан лояльності на підприємстві ПАТ «Автрамат», визначений в розмірі 55,2%.

Якщо розглянути рівень лояльності за субшкалами, то можна побачити приблизно ту ж саму картину, що і за загальним рівнем. Занизьким є ставлення працівників ПАТ «Автрамат» до свого підприємства – 2,9 бали з 5. Найбільш лояльне «ставлення до організації» визначене не тільки на ВАТ «Турбоатом» (4,45) але і у працівників ПАТ «Світло шахтаря» (4,05). Що стосується субшкали «прихильність, патріотизм», то можна сказати що більш патріотично по відношенню до підприємства налаштовані працівники ВАТ «Турбоатом» (4,05) та КП «ХКБД» (3,85).

Таблиця 3

Дослідження середнього рівня лояльності за субшкалами та загального рівня лояльності персоналу досліджуваних підприємств у 2013 році

Найменування підприємств	Середній бал рівня лояльності за субшкалами				Загальний рівень лояльності в балах	Загальний рівень лояльності у %
	Ставлення до організації	Прихильність, патріотизм	Ставлення до кадрової політики	Прихована «плинність», дезадаптація		
ПАТ «Світло шахтаря»	4,05	3,55	3,15	3,1	3,58	71,6
ВАТ «Турбоатом»	4,45	4,05	4,3	4,15	4,27	85,4
ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	3,65	3,4	3,25	3,3	3,47	69,4
ПрАТ «Харківський електроапаратний завод»	3,25	2,95	2,7	2,75	2,97	59,4
ПАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш»	3,2	3,25	2,9	2,85	3,1	62
ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе»	3,55	3,6	3,35	3,15	3,44	68,8
КП «ХКБД»	3,7	3,85	3,15	3,25	3,53	70,6
ПАТ «Автрамат»	2,9	2,85	2,55	2,5	2,76	55,2

Кількість балів за результатом відповідей респондентів на запитання анкети щодо визначення лояльності персоналу

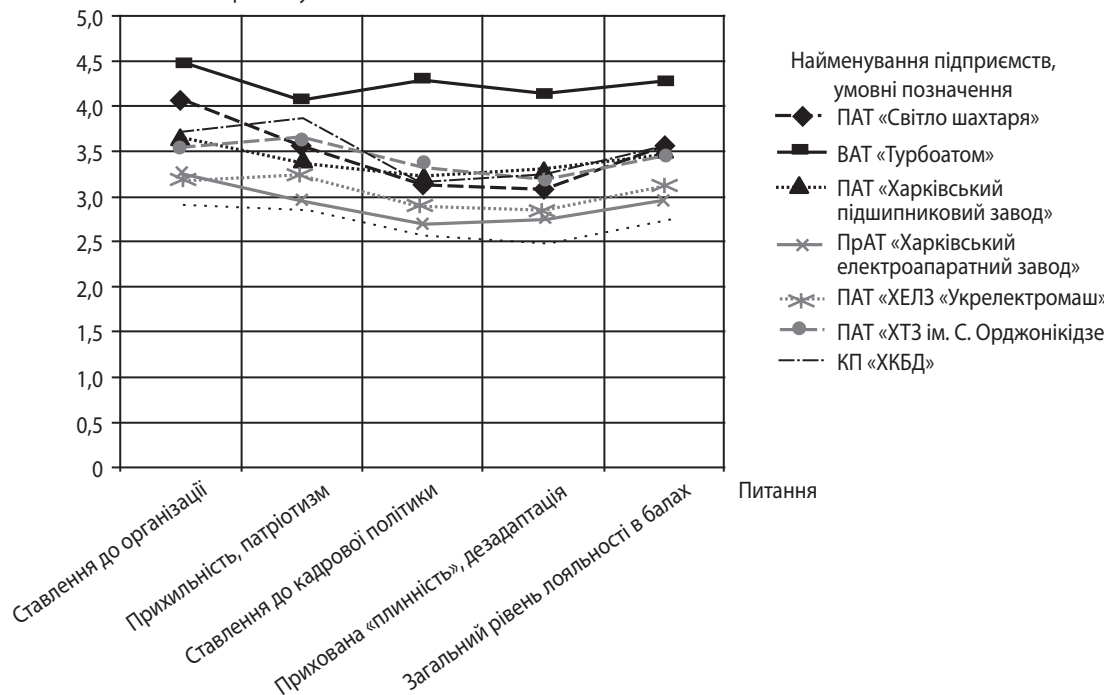


Рис. 3. Рівень лояльності персоналу досліджуваних підприємств у 2013 році за результатами проведеного анонімого анкетування

На ВАТ «Турбоатом» спостерігається також дуже високе ставлення працівників до кадрової політики – 4,3 бали. А найгірше воно у співробітників ПрАТ «Харківський електроапаратний завод» (2,7) та ПАТ «Автрамат» (2,55). Прихована «плинність» дуже висока на ПАТ «Автрамат» (2,5 бали), а низка на ВАТ «Турбоатом» (4,15 бали).

Результати проведеного анкетування працівників машинобудівних підприємств Харківського регіону також показали наступне: респонденти вважають, що саме рівень конфліктності обернено впливає на рівень лояльності персоналу. До речі, на думку одних респондентів, найвпливо-

вішою є кількість міжгрупових конфліктів, інші вважають, що саме кількість міжособистісних конфліктів має найбільший вплив на рівень лояльності персоналу.

#### ЛІТЕРАТУРА

- Егорова О. С. Управління кадровою безпекою / О. С. Егорова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/egorova/diss/indexu.htm>
- Назарова Г. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства / Г. Назарова // Регіональні аспек-

ти розвитку продуктивних сил України. – 2010. – Вип. 15. – С. 34 – 37.

3. Кадрова безпека підприємства // Праця і закон. – 2011. – № 6 (138) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hrd.com.ua/index.php/priz/arhivpriz/248-6-138>

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

5. Подлужна Н. С. Загрози кадровій безпеці та методи їх попередження в виробничо-комерційній діяльності підприємств / Н. Подлужна, О. Єгорова // Схід. – 2010. – № 5. – С. 56 – 60.

6. Швець І. Б. Економічна безпека в управлінні персоналом / І. Б. Швець // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. – 2009. – № 36-1. – С. 179 – 184.

7. Любавская Л. И. Кадровая безопасность как фактор конкурентоспособности в сфере банковского предпринимательства : учеб. пособ. / Л. М. Любавская, Д. В. Беляйкин. – Новосибирск : НФ РПГЭУ, 2010. – 104 с.

8. Барсуков В. С. Обеспечение информационной безопасности / В. С. Барсуков. – М. : Эко-Трендз, 1996. – 271 с.

9. Чумарин И. Г. Что такое кадровая безопасность компании? / И. Г. Чумарин // Кадры предприятия. – 2003. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kapr.ru/articles/2003/2/519.html>

10. Хигир Б. Ю. Нетрадиционные методы подбора и оценки персонала / Б. Ю. Хигир. – М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 272 с.

11. Мирющенко А. Л. Сущность кадровой безопасности / А. Л. Мирющенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kadry.ucoz.ru/publ/8-l-0-6>

## REFERENCES

Barsukov, V. S. Obespechenie informatsionnoy bezopasnosti [Information security]. Moscow: Eko-Trendz, 1996.

Chumarin, I. G. "Chto takoe kadrovaia bezopasnost kompanii?" [What is a personnel security company?]. <http://www.kapr.ru/articles/2003/2/519.html>

"Kadrova bezpeka pidpriemstva" [Personnel security]. Pratsia i zakon. <http://www.hrd.com.ua/index.php/priz/arhivpriz/248-6-138>

Khigir, B. Yu. Netraditsionnye metody podbora i otsenki personala [Nontraditional methods of selection and evaluation of personnel]. Moscow: Biznes-shkola «Intel-Sintez», 2001.

Liubavskaia, L. M., and Belyaykin, D. V. Kadrovaia bezopasnost kak faktor konkurentosposobnosti v sfere bankovskogo predprinimatelstva [Personnel security as a factor of competitiveness in the banking business]. Novosibirsk: NF RPEGU, 2010.

Mirushchenko, A. L. "Sushchnost kadrovoy bezopasnosti" [The essence of personnel security]. <http://kadry.ucoz.ru/publ/8-l-0-6>

Nazarova, H. "Peredumovy stvorennia systemy kadrovoy bezpeky pidpriemstva" [Background of the personnel system security]. Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy, no. 15 (2010): 34-37.

Podluzhna, N., and Yehorova, O. "Zahrozy kadrovii bezpetsi ta metody ikh poperedzhennia v vyrobnycho-komertsiiinii diialnosti pidpriemstv" [Threats to security personnel and methods of prevention in industrial and commercial activity]. Skhid, no. 5 (2010): 56-60.

Shvets, I. B. "Ekonomichna bezpeka v upravlinni personalom" [Economic security in personnel management]. Naukovi pratsi DonNTU. Serii ekonomichna, no. 36-1 (2009): 179-184.

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

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