

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра загальноправових дисциплін

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Правове забезпечення кадрової роботи при процедурі звільнення працівників»

Студентки 2 курсу, 8м
групи, спеціальності 081
«Право», спеціалізації
«Правове забезпечення
безпеки підприємницької
діяльності»

Чаптикової Анастасії
Сеніківни

Науковий керівник,
кандидат історичних наук,
доцент кафедри
загальноправових
дисциплін

Сухацький Роман
Петрович

Гарант освітньої програми,
професор, кандидат
юридичних наук, завідувач
кафедри загальноправових
дисциплін

Крегул Юрій
Іванович

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ КАДРОВОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРИ ПРОЦЕДУРІ ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ.....	7
1.1. Правові засади створення та функціонування служби персоналу та її місце в системі безпеки підприємства.....	7
1.2. Ризики та загрози кадрової безпеки при звільненні працівників за загальними підставами та за ініціативи працівника.....	12
1.3. Заходи кадрової безпеки при розірванні трудового договору з ініціативи роботодавця.....	16
РОЗДІЛ 2. ОФОРМЛЕННЯ І ПРЕВЕНТИВНІ ЗАХОДИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПРИ ПРИПИНЕННІ ТРУДОВОГО ДОГОВОРУ.....	24
2.1. Документальне оформлення і розрахунки при припиненні трудового договору.....	24
2.2. Заходи кадрової безпеки при звільненні працівників, які мали допуск до комерційної таємниці і інформації з обмеженим доступом.....	31
2.3. Правові засади притягнення звільненого працівника до матеріальної відповідальності.....	37
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРИ ПРОЦЕДУРІ ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ.....	43
3.1. Міжнародний досвід у сфері забезпечення кадрової безпеки підприємств....	43
3.2. Шляхи удосконалення правового регулювання кадрової безпеки при звільненні працівників в Україні.....	52
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Питання безпеки кадрової роботи залишається завжди актуальним, оскільки від правильного підбору кадрів та розстановки персоналу залежить як ефективна робота підприємства, так і безпека бізнесу взагалі. Взагалі кадрова безпека займає чи не найголовніше місце серед інших елементів системи безпеки роботи підприємства, оскільки охоплює весь комплекс заходів, спрямованих на запобігання й усунення ризиків і загроз, а також негативних для економічного стану підприємства наслідків, пов'язаних із роботою й поведінкою персоналу.

Методи управління на підприємствах постійно еволюціонують та розвиваються, і на сучасному етапі на перший план дедалі частіше виходить безпосередньо людина (персонал), як найголовніший інструмент ефективної діяльності підприємства. Персонал впливає на всі аспекти життєдіяльності підприємства, а, відтак, невід'ємно пов'язаний із його безпекою.

Одним з важливих заходів врегулювання трудових відносин між роботодавцем і працівником, та здійсненням заходів кадрової безпеки є врегулювання порядку припинення трудового договору між роботодавцем та працівником з тих чи інших підстав.

Це пов'язано з тим, що припинення трудових відносин з працівником може створювати для суб'єктів підприємництва різні загрози для його подальшої ефективної діяльності. Оскільки таке звільнення може негативно позначитись на подальшому забезпеченні трудового процесу на підприємстві, накладенні штрафних санкцій на підприємство при допущенні помилок при звільненні або привести до витоку певної таємної інформації про його діяльність.

Відтак, роботодавець має враховувати які саме ризики виникають при припиненні трудового договору з тих чи інших підстав, які типові помилки допускаються при вивільненні працівників, та які заходи потрібно здійснювати роботодавцю щоб не бути притягненим до відповідальності за порушення трудового законодавства.

Теоретичні основи кадрової безпеки розглянуті в роботах вітчизняних і зарубіжних авторів різних наукових напрямків. Вагомий внесок у вивчення проблем теорії і практики кадрової безпеки зробили вітчизняні вчені та відомі представники сучасної зарубіжної науки: В. Геєць, М. Кизим, Т. Клебанова, О. Черняк, Г. Іващенко, А. Кібанов, А. Шаваєв, Н. Швець та ін. Незважаючи на певні досягнення у цієї сфері, дослідження є фрагментарними, вирішення питань кадрової безпеки обмежене впровадженням жорсткого контролю персоналу, нема єдності у виборі показників, що комплексно характеризують рівень кадрової безпеки та його вплив на ефективність діяльності підприємства, не приділена належна увага формуванню системи кадрової безпеки підприємства та її розвитку.

Отже, актуальність даного дослідження полягає у виокремленні практичних рекомендацій і заходів кадрової безпеки, які з одного боку носили б превентивний характер – тобто, попереджували можливість вчинення працівником недобросовісних чи небезпечних для роботодавця дій, кадрових диверсій, тощо. З іншої сторони таких рекомендацій і заходів кадрової безпеки, які б мінімізували або і взагалі усували нанесену роботодавцю шкоду внаслідок таких дій з боку працівника.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є аналіз теоретико-правових засад забезпечення кадрової роботи на підприємстві, зокрема, при процедурі звільнення працівників, про які превентивні заходи кадрової безпеки не слід забувати при припиненні з працівником трудового договору, а також визначити та описати шляхи удосконалення правового регулювання кадрової безпеки на підприємстві при процедурі звільнення працівників.

Для досягнення поставленої мети в дослідженні було поставлено вирішити наступні завдання:

- з'ясувати правові засади створення та функціонування служби персоналу та її місце в системі безпеки підприємства;
- дослідити ризики та загрози кадрової безпеки при звільненні працівників за загальними підставами та за ініціативи працівника;

- визначити правову природу трудового договору та правовідносин, які з ним пов'язані;
- дослідити можливі наслідки недотримання роботодавцем законодавства при припиненні трудового договору;
- виокремити конкретні кадрові загрози, які виникають безпосередньо при припиненні трудового договору та надання рекомендацій щодо усунення чи мінімізації шкоди при недобросовісних діях працівника чи порушенні законодавства роботодавцем; дослідити досвід зарубіжних країн щодо забезпечення кадрової безпеки підприємства;
- проаналізувати та висвітлити можливі шляхи удосконалення забезпечення кадрової безпеки підприємства при звільненні працівників.

Об'єктом дослідження є трудовий договір між роботодавцем і працівником та правовідносини, які виникають у процесі забезпечення безпеки кадрової роботи при звільненні працівників.

Предметом дослідження виступають теоретико-правові та організаційно-правові засади правового забезпечення безпеки кадрової роботи при звільненні працівників.

Методологічна база дослідження. При написанні випускної кваліфікаційної роботи була використана методологічна база, основою якої є сучасні методи наукового пізнання, застосування яких ґрунтується на системному підході, що дозволяє ефективно аналізувати проблеми кадрової безпеки підприємства.

Застосування діалектичного методу наукового пізнання, а також історико-аналітичного методу, дозволило надати в першому розділі наукової роботи загальну правову характеристику поняттю трудового договору та правовідносин, пов'язаних з його припиненням.

Використання системного і функціонального, а також інших спеціально-юридичних методів дозволили здійснити в другому та третьому розділах наукової роботи ефективний аналіз нормативно-правової бази одночасно з аналізом судової практики, що в цілому підвищує практичну актуальність дослідження.

Джерельною базою для дослідження стали чинне законодавство і нормативно-правові акти в сфері оплати праці та цивільного права, наукові праці відомих вчених, судова практика і роз'яснення вищих судових інстанцій України, методичні рекомендації і листи виконавчих органів влади.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що на основі проведеного аналізу дані рекомендації по уникненню помилок, які допускаються роботодавцями при припиненні трудового договору з працівником, а також наведені превентивні заходи кадрової безпеки, які мінімізують можливість диверсій з боку працівників. Врахування результатів дослідження і дотримання цих рекомендацій дозволить уникати фінансової, кримінальної і адміністративної відповідальності при припиненні трудового договору, а також дає роботодавцю певне поле для маневру в питаннях звільнення працівників, які працюють неефективно, порушують дисципліну, тощо. Окрім цього, напрацьована інформація може стати основою для написання статей, монографій і проведення подальших досліджень в сфері кадрової безпеки підприємства.

Структура роботи відповідає поставленій меті та дослідницьким завданням. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів (8 підрозділів), висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 69 сторінок (основний текст – 62 сторінка). Список використаних джерел – 70 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ КАДРОВОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРИ ПРОЦЕДУРІ ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ.

1.1. Правові засади створення та функціонування служби персоналу та її місце в системі безпеки підприємства.

Вислів «кадри вирішують все» на сьогодні набув ще більшого значення, а питання забезпечення безпеки підприємства загалом та кадрової безпеки, як однієї із найважливіших складових безпеки підприємства стають ще більш актуальними.

Кадрова безпека охоплює всі сфери роботи служби персоналу на підприємстві: набір персоналу, його розвиток всередині підприємства, і, нарешті, звільнення працівника... Кожний етап кадрової роботи має бути безпечним для підприємства [19, с.197].

Враховуючи, що людський фактор є основним ресурсом будь-якого підприємства, головними завданнями служби персоналу на сьогоднішній день є: допомога адміністрації у формуванні стратегії і змін, у створенні сприятливого морально-психологічного клімату, запобіганні та залагодженні конфліктів тощо, участь у реалізації політики соціального партнерства, організація розвитку, перенавчання та підвищення кваліфікації персоналу, стимулювання професійного зростання та творчої активності, забезпечення необхідних умов для ефективного використання знань, навичок і досвіду працівників, створення сприятливих умов праці для всіх категорій персоналу, пошук шляхів зниження травматизму, зміцнення технологічної та трудової дисципліни, керування витратами на персонал (заробітна плата, пільги та виплати, програми соціального розвитку), вдосконалення механізму оплати праці персоналу, розробка програм його стимулювання, формування і підтримка організаційної культури, збирання та обробка інформації про ринок праці, визначення найбільш ефективного способу комплектування персоналу, аналіз кадрового складу, прогнозування та планування потреби в персоналі, складання штатних розписів, організація набору,

відбору, переміщення, звільнення працівників, комплектування трудових колективів з урахуванням психофізіологічної сумісності людей, та оцінювання кадрового складу керівників, фахівців і надання адміністрації рекомендацій щодо заміщення вакантних посад тими чи іншими особами з урахуванням їх сумісності, формування оптимального управлінського апарату, визначення перспективної та поточної потреби в менеджерах; створення кадрового резерву і робота з ним за спеціальними програмами, ведення діловодства та робота з кадровими документами (картки, анкети, характеристики, довідки, атестаційні матеріали), участь в атестації персоналу та вжиття заходів за її підсумками, організація допомоги у вирішенні особистих проблем працівників, укладання трудових договорів, контроль за їх виконанням, участь у веденні тарифних переговорів, допомога у плануванні кар'єри, контроль службового просування працівників, забезпечення оптимального розпорядку дня, графіків роботи, вивчення досвіду роботи з кадрами інших організацій, контролінг персоналу, кадровий консалтинг – консультаційні послуги, що надаються керівникам з питань змісту, методів роботи з персоналом, формування філософії, стратегії керування трудовими ресурсами; визначення потреби в кадрах, здійснення програм їх пошуку, відбору, підготовки та використання, кадровий маркетинг, робота з посередницькими фірмами щодо підбору кадрів або лізингу персоналу, моніторинг – постійне спеціальне спостереження в системі керування персоналом, впровадження автоматизованих систем керування з метою максимально спростити процес накопичення та обробки інформації про персонал, організаційно-кадровий аудит, тобто оцінювання відповідності кадрового потенціалу підприємства його цілям і стратегії.

У підручнику «Управління персоналом», автори Ожиганова М.І., Хорошко В.О., Яремчук Ю.Є. та Карпінець В.В. виділяють три основних напрямки у роботі кадрових служб: стратегічний, середньостроковий і короткостроковий.

Стратегічний напрямок полягає у: аналізі внутрішньої і зовнішньої кадрової ситуації, формуванні основ кадрової політики і політики в галузі заробітної плати, розвитку системи управління людськими ресурсами, визначенні потреби в кадрах

(насамперед, з точки зору їх якості) у зв'язку з реалізацією стратегій бізнесу, підготовці персоналу до організаційних змін, розробці методів оцінювання кадрів, розвитку персоналу, його підготовці і перепідготовці, визначенні їх раціональних форм, термінів, періодичності [9, с. 496].

Середньостроковий напрямок реалізується через: планування поведінки на ринках праці, розробку критеріїв відбору та оцінювання кадрів, просування, підготовку планів у сфері залучення персоналу, заробітної плати і соціальних виплат, несення коректив в плани підготовки, розподілу і використання кадрів.

Кадрова робота в короткостроковому періоді передбачає: створення штатних розписів, поточних планів набору тощо, підбір і розстановку кадрів, планування найближчих кадрових переміщень, проведення заходів щодо закріплення персоналу [30, с.184].

Класичною формою організації служби персоналу на підприємстві є створення відділу кадрів або служби по роботі з персоналом (служби персоналу). До речі, кадрове діловодство є однією з основних частин діловодства підприємства, і ведеться воно за правилами та принципами, встановленими для загального діловодства. Чисельний склад і структура служби персоналу багато в чому залежать від масштабів підприємства й способів досягнення поставлених перед ним цілей [13, с.118].

Отже, створення служби персоналу на підприємстві відбувається шляхом прийняття рішення керівником підприємства та затвердження відповідним наказом штатного розпису підприємства, де передбачена наявність служби персоналу. Це стосується підприємств всіх форм власності окрім державної служби.

Що стосується державної служби, то основні засади та вимоги до організації служб по роботі з персоналом встановлено Законом України «Про державну службу» від 10.12.2015 № 889-VIII (далі – Закон №889), де передбачено вимогу щодо створення в держорганах служби управління персоналом, а правову основу діяльності служб управління персоналом становлять:

- стаття 18 «Служба управління персоналом державного органу» Закону № 889; [46]
- Типове положення про службу управління персоналом державного органу, затверджене наказом Нацдержслужби від 03.03.2016 № 47 (далі - Положення № 47)

Основні засади формування служби управління персоналом в державних органах обумовлені частиною 1 статті 18 Закону № 889 та пунктом 1 розділу I Положення № 47, якими визначено організаційно-правову форму та чисельність служби управління персоналом у держорганах.

Служба управління персоналом у державних органах формується на таких засадах:

- одна із двох форм організаційно-правових форм – або самостійний структурний підрозділ державного органу або спеціаліст з питань персоналу;
- організаційно-правова форма залежить від чисельності персоналу в державному органі;
- обов'язки служби управління персоналом можуть бути покладені на одного з державних службовців, якщо чисельність державного органу становить менше 10-ти осіб.

Положенням № 47 не встановлено конкретних вимог до того, у яких випадках має бути створено самостійний структурний підрозділ, а в яких уведено посаду спеціаліста з питань персоналу. Але щодо цього можна сформулювати декілька правил, спираючись на встановлене співвідношення, а саме до 20-ти осіб на одного спеціаліста служби управління персоналом (абз. 3 п. 1 розділу I Положення № 47). Отже, якщо чисельність державного органу перевищує 20 осіб, у службі управління персоналом має бути щонайменше 2 спеціалісти. Водночас ні Закон № 889, ні Положення № 47 не передбачають запровадження двох або більше посад спеціалістів з питань персоналу. З цього можна зробити висновок, що в державному органі з чисельністю працівників 21 особа і більше служба управління персоналом утворюється винятково в формі самостійного структурного підрозділу [61].

Положення про службу персоналу складається, як правило, з наступних розділів: загальні положення, завдання, структура, функції, взаємовідносини з іншими підрозділами підприємства, права, відповідальність.

У розділі «Загальні положення» закріплюється підпорядкованість служби персоналу безпосередньо керівнику підприємства.

Розділ «Завдання» повинен містити чітко сформульовані напрямки діяльності служби персоналу, найважливішими з яких є організація роботи із забезпечення підбору, розміщення, використання робітників й фахівців; формування стабільно працюючого колективу; створення кадрового резерву; організація системи обліку кадрів.

У розділі «Структура» зазначається порядок розробки й затвердження структури служби, її чисельний склад, конкретні напрямки роботи й закріплені за ними працівники.

У розділі «Функції» повинні бути передбачені функціональні обов'язки в області кадрової роботи.

Розділ «Взаємовідносини з іншими підрозділами підприємства» повинен містити перелік документів, які надходять у службу персоналу, і документів, які направляються зі служби персоналу в інші підрозділи.

Так, повинно бути передбачено, що, приміром, від виробничих підрозділів служба персоналу одержує заявки на прийом робітників та службовців, подання про заохочення, графіки відпусток, а зі служби персоналу у виробничі підрозділи направляються відомості про порушників трудової дисципліни, копії наказів про прийом, переміщення всередині підприємства, звільнення робітників та службовців, зміни правил внутрішнього трудового розпорядку, відомості, що ставляться до питань трудової дисципліни. Таким саме чином від бухгалтерії служба персоналу одержує штатний розклад, розрахунки потреби в робочій силі, довідки про заробітну плату для оформлення пенсій за віком й інвалідністю, а зі служби персоналу у бухгалтерію подаються відомості про облікову чисельність працівників, прогули, плинність кадрів, табель обліку робочого часу, проекти наказів про прийом, переміщення й звільнення

матеріально відповідальних осіб, аркуші тимчасової непрацездатності для оплати, відомості про прийом, переміщення, звільнення й чергові відпустки працівників підприємства. У юридичний відділ зі служби персоналу направляються на візування накази по особовому складу [18, с.158].

У розділі «Права» повинні бути зазначені основні повноваження, якими наділяється служба персоналу, зокрема це: право вимагати від всіх структурних підрозділів підприємства необхідні для повноцінної роботи служби персоналу матеріали, право приймати працівників підприємства з питань прийому, переміщення й звільнення, право здійснювати зв'язок з іншими організаціями з питань підбору кадрів та право вимагати від інших структурних підрозділів підприємства обов'язкового виконання тих вказівок, які передбачені положенням про службу персоналу.

І, нарешті, у розділі «Відповідальність» повинна бути встановлена відповідальність керівника служби персоналу за виконання покладених на службу функцій і відповідальність працівників служби, що встановлюється їх посадовими інструкціями [31].

Таким чином, стає очевидним, що саме кадрова безпека займає домінуюче положення по відношенню до інших елементів системи безпеки підприємства, оскільки залежить від персоналу, який є основним ресурсом всіх структурних підрозділів підприємства.

1.2. Ризики та загрози кадрової безпеки при звільненні працівників за загальними підставами та за ініціативи працівника

Звільнення працівника без додержання законодавчо встановленої процедури може призвести до його поновлення на роботі через суд, виплати заробітної плати за час «вимушеного прогулу», штрафних санкцій за порушення трудового законодавства та судових витрат.

Питанням укладання, припинення та розірвання трудових договорів присвячена глава III Кодексу законів про працю України «Трудовий договір».

Так, згідно Кодексу законів про працю України (далі – КЗпП) розірвання трудових відносин можна розділити на три види:

- за бажанням працівника (ст. 38-39 КЗпП);
- за угодою сторін (п.1 ст. 36 КЗпП);
- з ініціативи власника (ст. 40-41 КЗпП) [16].

Якщо ініціатива припинення трудового договору належить працівникові, він зобов'язаний подати заяву до роботодавця про своє бажання звільнитися з займаної посади за два тижні до бажаної дати звільнення. Виключення щодо строків повідомлення роботодавця про звільнення становлять: переїзд на нове місце проживання, переведення чоловіка або дружини на роботу в іншу місцевість, вступ до навчального закладу тощо. За таких обставин роботодавець зобов'язаний звільнити працівника без відпрацювання двох тижнів.

Важливо чітко дотримуватися загальних правил оформлення звільнення працівника. Так, наказ по підприємству повинен містити підстави звільнення з посиланням на пункт і статтю КЗпП. Сам наказ може бути складений у довільній формі або за типовою формою № П-4, затвердженою наказом Держкомстата України від 05.12.08 №489. Роботодавець зобов'язаний ознайомити працівника з таким наказом під його особистий підпис та надати йому копію такого наказу [64, с.296].

У день звільнення працівника роботодавець зобов'язаний видати працівникові оформлену трудову книжку і провести розрахунок у строки, зазначені в ст. 116 КЗпП (також у день звільнення). Якщо працівник відсутній на роботі в день звільнення, то зазначені суми повинні бути виплачені не пізніше наступного дня після пред'явлення звільненим працівником вимоги про розрахунок [16].

При отриманні трудової книжки працівник розписується в особистій картці та книзі обліку трудових книжок. Якщо працівник відмовляється отримувати трудову книжку, то факт відмови від отримання трудової книжки необхідно зафіксувати у відповідному акт відмови. До речі, трудову книжку не можна надсилати поштою, необхідно вручати лише особисто.

Загальні підстави для припинення трудового договору з ініціативи роботодавця закріплені у ст. 40 КЗпП. До таких підстав законодавець відносить наступні:

- у зв'язку із змінами в організації виробництва і праці;
- у зв'язку з невідповідністю працівника займаній посаді;
- у разі систематичного невиконання працівником без поважних причин обов'язків;
- прогул або тривале нез'явлення на роботу;
- поновлення працівника на роботі як підстава звільнення іншого працівника;
- у разі появи на роботі в нетверезому стані, у стані наркотичного або токсичного сп'яніння;
- вчинення розкрадання;
- грубе порушення трудових обов'язків керівником підприємства, установи, організації [27, с.1024].

Додаткові підстави, за якими можна звільнити окремі категорії працівників за певних умов, закріплені у ст. 41 КЗпП. До таких підстав належать: одноразове грубе порушення трудових обов'язків керівником підприємства, установи, організації всіх форм власності (філіалу, представництва, відділення та іншого відокремленого підрозділу), його заступниками, головним бухгалтером підприємства, установи, організації, його заступниками, а також службовими особами органів доходів і зборів, яким присвоєно спеціальні звання, і службовими особами центральних органів виконавчої влади, що реалізують державну політику у сферах державного фінансового контролю та контролю за цінами, винні дії керівника підприємства, установи, організації, внаслідок чого заробітна плата виплачувалася несвоєчасно або в розмірах, нижчих від установленого законом розміру мінімальної заробітної плати, винні дії працівника, який безпосередньо обслуговує грошові, товарні або культурні цінності, якщо ці дії дають підстави для втрати довір'я до нього з боку власника або уповноваженого ним органу, вчинення працівником, який виконує виховні функції, аморального проступку, не

сумісного з продовженням даної роботи, перебування всупереч вимогам Закону України "Про запобігання корупції" у прямому підпорядкуванні у близької особи, припинення повноважень посадових осіб [49].

Крім того, стаття 41 КЗпП встановлює обов'язок власника або уповноваженого ним органу з власної ініціативи розірвати трудовий договір з посадовою особою в разі повторного порушення нею вимог законодавства у сфері ліцензування, з питань видачі документів дозвільного характеру або у сфері надання адміністративних послуг, передбачених статтями 166⁻¹⁰, 166⁻¹², 188⁻⁴⁴ Кодексу України про адміністративні правопорушення [16, 17].

Орієнтований порядок звільнення по кожній із підстав закріплений в роз'ясненні Міністерства юстиції України від 01.02.2011 року «Порядок розірвання трудового договору з ініціативи власника або уповноваженого ним органу».

Таким чином, основним ризиком та загрозою кадрової безпеки при звільненні працівників є недотримання службою персоналу та керівником підприємства вимог трудового законодавства, що може спричинити за собою негативні для підприємства наслідки у вигляді поновлення судом на роботі (у разі звернення до судової інстанції) та стягнення середнього заробітку на користь працівника за час вимушеного прогулу, а також судових та інших пов'язаних із судовим розглядом справи витрат [21, с.178].

Особа, винна в незаконному звільненні працівника, також може бути притягнута до адміністративної відповідальності. Крім того, якщо звільнення працівника було проведене з особистих мотивів, то винному згідно чинного законодавства загрожує навіть кримінальна відповідальність, передбачена ч. 1 ст. 172 Кримінального кодексу України. Санкція вказаної статті передбачає штраф або позбавлення права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до трьох років, або виправні роботи на строк до двох років [23].

До речі, в судовій практиці є чимало прикладів поновлення судом робітника на посаді, через незаконність звільнення, а саме через недотримання процедури звільнення, не доведення до працівника вимог тощо.

Одним з найсвіжіших та відомих всім прикладів судового рішення про поновлення на роботі є справа № 826/2538/18 щодо колишнього керівника Державної фіскальної служби України Насірова Романа Михайловича.

У рішенні від 28.03.2018 по справі № 522/5656/16-ц Верховний Суд України зазначає, що звільнення працівника з підстав, не передбачених законом, або з порушенням установленого законом порядку свідчить про незаконність такого звільнення та тягне за собою поновлення порушених прав працівника.

Також у якості прикладу скасування безпідставного дисциплінарного стягнення можна взяти справу № 396/1560/16-ц, за результатами розгляду якої Верховний суд України у постанові від 18 червня 2018 року встановлює, що працівник не може нести дисциплінарну відповідальність за невиконання вимог, які не були доведені йому до виконання [62].

І, як висновок, хочеться наголосити, що належне та законодавчо обґрунтоване звільнення працівника - це передбачена законодавством та усталеною практикою послідовність дій. При звільненні працівників за ініціативою роботодавця слід ретельно фіксувати саме підстави для звільнення. Наприклад, при звільненні працівника за прогул, недостатньо лише видати наказ по підприємству, слід у встановлені строки зафіксувати прогул, провести розслідування по підприємству, надати можливість працівнику надати пояснення [24, с.280].

Дотримання чинного законодавства при звільненні працівників забезпечить роботодавцю уникнення можливих трудових спорів та фінансових виплат працівникам за рішеннями судів [39].

1.3. Заходи кадрової безпеки при розірванні трудового договору з ініціативи роботодавця

З метою поетапного висвітлення заходів забезпечення кадрової безпеки при звільненні працівників, на мій погляд спочатку необхідно розглянути деякі з підстав звільнення за ініціативи роботодавця більш детально.

Розірвання трудового договору у зв'язку зі змінами в організації виробництва і праці, в тому числі ліквідації, реорганізації, банкрутства або перепрофілювання підприємства, установи, організації, скорочення чисельності або штату працівників (п. 1 ч. 1 ст. 40 КЗпП) [16].

Відповідно до частини 3 статті 64 Господарського кодексу України підприємство, установа, організація (далі - підприємство), тобто роботодавець, має право самостійно визначати організаційну структуру, а також встановлювати чисельність працівників і штатний розпис [4].

Тобто, за певних обставин роботодавець може (а інколи навіть змушений) змінювати чисельність або штат працівників, зокрема за допомогою його скорочення.

Пунктом 1 частини 1 ст.40 КЗпП України передбачена можливість розірвання трудового договору з ініціативи власника або уповноваженого ним органу у випадку змін в організації виробництва і праці. Під змінами в організації виробництва і праці в п. 1 ч. 1 ст. 40 КЗпП України, зокрема, мається на увазі ліквідація, реорганізація, банкрутство або перепрофілювання підприємства, установи, організації, скорочення чисельності або штату працівників.

Для звільнення працівників відповідно п. 1 ч. 1 ст. 40 КЗпП, роботодавцем повинні бути дотримані наступні вимоги:

- про наступне вивільнення кожного працівника персонально попереджають не пізніше ніж за два місяці до дати звільнення (ст.49-2 КЗпП), при чому з встановленого двомісячного строку не вилучається час перебування у відпустці, період тимчасової непрацездатності, інший час, упродовж якого працівник не працював з поважної чи неповажної причини; (хоча само по собі порушення строку попередження працівника про звільнення не є достатньою підставою поновлення такого працівника на роботі в судовому порядку, однак суд може змінити дату звільнення працівника, зарахувавши строк попередження в період роботи та таким чином зобов'язати підприємство здійснити виплату працівнику заробітної плати за цей час);

- одночасно з попередженням про звільнення у зв'язку зі скороченням чисельності або штату власник або уповноважений ним орган пропонує працівникові іншу роботу на тому самому підприємстві (в установі, організації). При відсутності роботи за відповідною професією чи спеціальністю, а також у разі відмови працівника від переведення на іншу роботу на тому самому підприємстві, в установі, організації працівник, на власний розсуд, звертається за допомогою до державної служби зайнятості або працевлаштовується самостійно;

- у разі, якщо вивільнення є масовим, то відповідно до статті 48 Закону України "Про зайнятість населення", власник або уповноважений ним орган доводить до відома державної служби зайнятості про заплановане вивільнення працівників [48];

- крім того, звільнення працівників на підприємстві потрібно погодити з профспілковою організацією, членом якої є працівник (ст. 43 КЗпП). З профспілковим комітетом звільнення не погоджується тільки якщо працівник не є членом профспілкової організації або ж на підприємстві немає профспілкової організації [16].

Таким чином для забезпечення кадрової безпеки у даному випадку необхідно чітко притримуватися наступного послідовного порядку дій:

1) Перед плановим вивільненням працівників видається економічно обґрунтований наказ за підписом керівника підприємства (з основної діяльності) про необхідність внесення змін у структуру і штатний розпис підприємства. Наказ повинен містити:

- перелік посад, роботи на яких з певних причин не проводитимуться;
- кількість і категорії працівників, які будуть виключені зі штатного розпису підприємства (при цьому прізвища вивільнюваних працівників не зазначаються).

2) Наказ погоджується з виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником) (далі — профспілка) за три місяці до запланованої дати звільнення працівників. Це і стане офіційною інформацією про початок проведення спільних консультацій відповідно до статті 49⁴ КЗпП України

та статті 22 Закону України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» від 15 вересня 1999 року № 1045-IV [57].

Відповідно до частин третьої та четвертої статті 43 КЗпП України подання роботодавця про розірвання трудового договору з працівником має бути розглянуто профкомом у п'ятнадцятиденний термін у присутності працівника, на якого воно винесене. Розгляд подання у разі відсутності працівника допускається лише за його письмовою заявою або за участі його представника чи адвоката, уповноваженого на таку участь. Документом, що дає право на участь у засіданні профкому довірений особі, може бути нотаріально посвідчена довіреність або довіреність, завірена підписом начальника (керівника) служби персоналу та засвідчена круглою печаткою підприємства. У разі нез'явлення працівника або його представника на засідання профкому розгляд заяви відкладається до наступного засідання в межах зазначеного терміну. При повторному нез'явленні працівника без поважних причин подання може розглядатися за його відсутності. Рішення профкому про надання (чи відмову у наданні) згоди на звільнення має прийматися за умови, що у його засіданні бере участь не менше двох третин його складу [69, с.26].

На даному етапі служба персоналу повинна звернути увагу на наступний момент. Зустрічаються випадки, коли профком не розглядав подання на звільнення, а за згоду профкому роботодавець визнавав візування головою профкому наказу про звільнення працівника. Це є великою помилкою! В цьому разі підпис голови профкому не є наданням згоди в розумінні статті 43 КЗпП України та статті 39 Закону України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» [57].

Служба персоналу повинно чітко відстежити та проконтролювати, що про прийняте рішення профком повідомив роботодавця у письмовій формі у триденний термін після його прийняття. У випадку, коли профком відмовляє у наданні згоди на звільнення, таке рішення має бути обґрунтованим, із зазначенням причин та підстав, з яких відмовлено роботодавцю, в противному разі роботодавець має право звільнити працівника без згоди профкому. У разі

пропуску триденного терміну вважається, що профком дав згоду на розірвання трудового договору.

3) Враховуються обмеження на звільнення окремих категорій працівників, що встановлені статтею 184 КЗпП (вагітних жінок і тих, що мають дітей віком до трьох років або до шести - у випадках, передбачених частиною другою ст. 179 КЗпП, одиноких матерів за наявності дитини віком до 14 років або дитини-інваліда), статтею 186-1, частиною першою статті 197 КЗпП, законами "Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні" та "Про забезпечення молоді, яка отримала вищу або професійно-технічну освіту, першим робочим місцем з наданням дотації роботодавцю" (молодих працівників віком від 14 до 28 років, прийнятих після закінчення чи припинення навчання протягом 2 років після вступу на роботу).

Для забезпечення кадрової безпеки підприємства на цьому етапі важливо розуміти, що пряма заборона на звільнення перелічених працівників протягом встановлених строків означає, що вони взагалі не можуть бути кандидатами на звільнення. Вони мають суб'єктивне право залишитися на роботі (крім випадків ліквідації підприємства), і питання про їх звільнення, якщо підприємство не ліквідується, не може ставитися взагалі.

4) Враховується вимога ст. 42 КЗпП, згідно якої за рівних умов продуктивності праці й кваліфікації перевага в залишенні на роботі надається наступним працівникам:

- сімейним – при наявності двох і більше утриманців;
- особам, в сім'ї яких немає інших працівників з самостійним заробітком;
- працівникам з тривалим безперервним стажем роботи на даному підприємстві, в установі, організації;
- працівникам, які навчаються у вищих і середніх спеціальних учбових закладах без відриву від виробництва;
- учасникам бойових дій, інвалідам війни та особам, на яких поширюється чинність Закону України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту";

- авторам винаходів, корисних моделей, промислових зразків і раціоналізаторських пропозицій;
- працівникам, які дістали на цьому підприємстві, в установі, організації трудове каліцтво або професійне захворювання;
- особам з числа депортованих з України, протягом п'яти років з часу повернення на постійне місце проживання до України;
- працівникам з числа колишніх військовослужбовців строкової служби, військової служби за призовом під час мобілізації, на особливий період, військової служби за призовом осіб офіцерського складу та осіб, які проходили альтернативну (невійськову) службу, - протягом двох років з дня звільнення їх зі служби;
- працівникам, яким залишилося менше трьох років до настання пенсійного віку, при досягненні якого особа має право на отримання пенсійних виплат [16].

Розірвання трудового договору у разі систематичного невиконання працівником обов'язків без поважних причин (п. 3 ч. 1 ст. 40 КЗпП).

Для звільнення працівника за систематичне невиконання трудових обов'язків, повинні бути дотримані наступні вимоги:

- порушення працівником трудових обов'язків без поважних причин;
- з моменту виявлення порушення до звільнення повинно минути не більше місяця;
- повинна бути встановлена системність порушень;
- до працівника вже було застосовано дисциплінарне стягнення протягом року.

Це повністю узгоджується з наявною судовою практикою.

Розповсюдженою помилкою керівника підприємства, а також служби персоналу є звільнення працівника за порушення трудових обов'язків без належної фіксації трудових обов'язків. Як наслідок, неможливо встановити, що саме працівник порушує та не виконує належним чином.

Таким чином у даному випадку для забезпечення кадрової безпеки підприємства відповідні обов'язки краще прописувати у посадовій інструкції,

правилах внутрішнього трудового розпорядку та в інших документах по підприємству (інструкції, положення тощо). Важливо, щоб працівник був ознайомлений з переліком своїх обов'язків під розпис.

Під час складання відповідних документів, зокрема посадових інструкцій, можна використовувати кваліфікаційні характеристики професій (відповідно до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2004 року № 33) [8].

Розірвання трудового договору у випадку прогулу (в тому числі відсутності на роботі більше трьох годин протягом робочого дня) без поважних причин (п. 4 ч. 1 ст. 40 КЗпП) [16].

Перш за все, роботодавцем у такому випадку необхідно враховувати наступні обставини:

1) Проводиться обов'язкове здійснення фіксації відсутності працівника на роботі одним з нижченаведених способів (а краще застосувати всі):

- доповідною запискою одного з працівників, де має бути вказано про те, що працівник відсутній на робочому місці та на підприємстві;

- актом про відсутність працівника на роботі;

- проставленням відповідної відмітки у таблиці обліку робочого часу.

2) Проводиться з'ясування підстав відсутності працівника на роботі:

- необхідно організувати проведення службового розслідування за фактом відсутності працівника на роботі про що видати відповідний наказ по підприємству (у такому наказі можна визначити відповідальних осіб, строки розслідування, можливі заходи тощо);

- під час проведення службового розслідування вважаються заходи для з'ясування причин відсутності працівника на роботі (телефонні дзвінки працівнику, родині, надсилання на адресу працівника листів, тощо);

- за результатами службового розслідування складається відповідний акт, де відображаються результати вжитих заходів для з'ясування причин відсутності працівника на роботі.

- передбачається можливість надання працівником письмових пояснень відсутності на роботі. Як правило, кадровою службою на адресу працівника надсилається лист-запит про дання пояснень з описом здійснених дій [66, с. 236].

Якщо підстави відсутності встановлені як неповажні, керівник видає наказ про звільнення. Запис про звільнення вноситься до трудової книжки, а в день звільнення проводиться з працівником повний розрахунок (виплата заробітної плати за фактично відпрацьований час, компенсація за невикористану відпустку тощо).

Строк реалізації зазначеного алгоритму повинен становити не більше одного місяця після виявлення відсутності працівника на робочому місці.

Таким чином при звільненні працівників з ініціативи роботодавця першочерговими та основними заходами забезпечення кадрової безпеки як службою персоналу, так і керівником підприємства, є чітке та послідовне втілення вимог чинного трудового законодавства України [39].

РОЗДІЛ 2. ОФОРМЛЕННЯ І ПРЕВЕНТИВНІ ЗАХОДИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПРИ ПРИПИНЕННІ ТРУДОВОГО ДОГОВОРУ

2.1. Документальне оформлення і розрахунки при припиненні трудового договору

Жодне підприємство не може уникнути ротації персоналу. Одні працівники приходять на підприємство, інших доводиться з різних причин звільняти. Когось неминуче доведеться звільняти як такого, що не відповідає посаді або виконуваній професії, хтось захоче звільнитися за власним бажанням через особисті обставини, а деякі працівники можуть піти через те, що підприємство не в змозі задовольнити їх потреби, що зросли [25, с.373].

Як вже зазначалося вище, підстави для припинення трудових відносин між працівником і роботодавцем установлені Кодексом законів про працю України, і умовно їх можна поділити на три групи:

- з ініціативи працівника (ст. 38, 39 КЗпП);
- з ініціативи роботодавця (ст. 40, 41 КЗпП);
- інші підстави (ст. 36 КЗпП) [16].

Документальне оформлення звільнення працівника (за будь-яких підстав) оформляється наказом по підприємству, складеним або за типовою формою № П-4, затвердженою наказом Держкомстату від 05.12.08 № 489, або в довільній формі. Діюче законодавство не зобов'язує суб'єктів господарювання застосовувати тільки типові форми кадрового обліку, тому підприємство на свій розсуд може використовувати типову форму наказу або змінити її з урахуванням специфіки виду діяльності. Однак, самостійно розроблена підприємством форма наказу повинна містити всі необхідні реквізити, які можна запозичити з типової форми. Крім того, при документальному оформленні звільнення можна скористатися п. 4.4 ДСТУ 4163-2003 (Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації; вимоги до оформлювання документів ДСТУ 4163-2003 затверджено наказом Держспоживстандарту від 07.04.03 № 55), згідно з яким обов'язковими реквізитами наказу є:

- найменування установи;
- назва виду документа (у даному випадку - наказ);
- дата складання;
- реєстраційний індекс або номер (вказується порядковий номер, який може бути доповнений індексом справи за номенклатурою справ, наприклад, «Наказ № 104-к», де «к» буде означати, що це кадровий наказ або наказ служби персоналу);
- заголовок документа, з якого повинно бути зрозуміло, про що наказ (приміром, «Про звільнення»);
- текст наказу з чітким та повним формулюванням підстави для звільнення з обов'язковим посиланням на пункт і статтю КЗпП;
- підпис керівника підприємства [16].

Наказ складається у двох примірниках і підписується керівником підприємства. Один примірник наказу передається до відділу кадрів для оформлення трудової книжки працівника, другий – до бухгалтерії для проведення остаточного розрахунку зі звільнюваним. Працівник обов'язковим чином повинен бути ознайомлений із таким наказом під підпис.

Діюче законодавство не передбачає конкретних строків видання наказу про звільнення але це доцільно зробити за декілька днів до звільнення для того, щоб бухгалтерія змогла своєчасно здійснити повний розрахунок із працівником, а служба персоналу – видати йому належним чином оформлену трудову книжку.

Проведення розрахунку із працівником. У день звільнення роботодавець зобов'язаний:

1) видати працівнику заповнену трудову книжку. При її отриманні працівник розписується в особовій картці та книзі обліку трудових книжок. Якщо працівник відсутній у день звільнення, то поштою йому висилається повідомлення про необхідність отримання трудової книжки (відповідно до пункту 4.2 Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників, затвердженої спільним наказом Мінпраці, Мін'юсту, Мінсоцзахисту від 29.07.93 р. № 58) [15].

2) виплатити всі належні працівнику суми: заробітну плату, компенсацію за невикористану відпустку, вихідну допомогу у випадках, установлених

законодавством, колективним або трудовим договором (згідно ст.ст. 47, 116 КЗпП).

3) на вимогу працівника видати йому довідку про роботу в даній установі із зазначенням спеціальності, кваліфікації, посади, часу роботи та розміру зарплати (згідно ст. 49 КЗпП);

4) у випадку звільнення з ініціативи роботодавця - видати працівнику на руки копію наказу про звільнення (відповідно ч. 2 ст. 47 КЗпП).

Про нараховану при звільненні суму, що підлягає виплаті працівнику, роботодавець повинен письмово повідомити працівника перед її виплатою (згідно ст. 116 КЗпП). Якщо працівник у день звільнення не працював, тоді зазначена сума має бути виплачена йому не пізніше наступного дня після пред'явлення звільненим працівником вимоги про розрахунок.

Стаття 117 КЗпП передбачає відповідальність роботодавця за затримку розрахунку при звільненні працівника. Так, якщо в день звільнення суми, що належать працівнику, не були виплачені (при відсутності спору про їх розмір) з вини роботодавця, останній повинен виплатити працівнику середній заробіток за весь час затримки по день фактичного розрахунку. Крім того, несвоєчасний розрахунок зі звільненим працівником може обернутися для підприємства серйозними санкціями, а саме:

- посадових осіб підприємства можуть притягти до адміністративної відповідальності згідно зі ст. 41 КУпАП у вигляді штрафу в розмірі від 30 до 100 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (від 510 до 1 700 грн.);
- до роботодавця можуть застосувати також фінансову відповідальність;
- несвоєчасний розрахунок із працівником при звільненні може бути розцінений також як інше порушення трудового законодавства згідно з абзацем восьмим ч. 2 ст. 265 КЗпП, і у такому випадку розмір штрафу буде становити одну мінімальну заробітну платню (на 1 січня 2019 року – 4 173,00 грн.) [16, 17].

Постанову про застосування штрафних санкцій виносять органи Державної служби України з питань праці.

Існують також деякі нюанси звільнення окремих категорій працівників: керівника підприємства та головного бухгалтера. При звільненні керівника підприємства та/або головного бухгалтера службі персоналу слід дотримуватися загальних вимог трудового законодавства до процедури звільнення (вони стосуються всіх працівників), а також виконати ряд спеціальних дій.

Розглянемо процедуру звільнення керівника або головного бухгалтера підприємства поетапно.

Етап 1. Оголошення конкурсу для обрання керівників установ, закладів на умовах контракту. Укладання трудових договорів на умовах контракту здійснюється з керівниками:

- навчальних закладів, що є у державній власності і підпорядковані Міністерству освіти та науки України та іншим міністерствам, відомствам (відповідно до вимог Закону України від 05.09.2017 № 2145-VIII «Про освіту»)[53];

- вищого навчального закладу (згідно ст. 15 Закону від 01.07.14 № 1556-VII «Про вищу освіту» [44]). За підстав, визначених законодавством про працю, чи за порушення статуту закладу та умов контракту, контракт може бути розірвано за поданням вищого колегіального органу громадського самоврядування ВНЗ;

- державної наукової установи не пізніше ніж за 2 місяці до закінчення строку контракту особи, яка обіймає цю посаду. Власник підприємства зобов'язаний прийняти пропозиції щодо претендентів на посаду керівника з внесенням їх протягом 20 календарних днів з дня строку подання документів на заміщення вакансії на розгляд зборів колективу науковців (ст. 9 Закону України від 26.11.15 № 848-VIII «Про наукову і науково-технічну діяльність») [51].

Етап 2. Видання наказу про звільнення. У такому наказі потрібно вказати підстави для звільнення з посиланням на відповідну норму КЗпП. Керівник видає наказ про своє звільнення та підписує його двічі: як керівник, який своїм підписом завіряє наказ, і як найманий працівник, ознайомлений із цим наказом. Щодо головного бухгалтера видається стандартний наказ про звільнення, з яким слід ознайомити працівника під підпис.

Етап 3. Внесення запису про звільнення до трудової книжки працівника. На підставі виданого наказу про звільнення вноситься відповідний запис до трудової книжки керівника (головного бухгалтера). Формулювання такого запису може бути наступним: «Звільнений за угодою сторін, п. 1 ст. 36 КЗпП України».

Етап 4. Проведення повного розрахунку із працівником у день звільнення та видача йому трудової книжки. При звільненні керівника та/або головного бухгалтера необхідно виконати ще ряд додаткових дій (вказані у таблиці 1).

Таблиця 1

П	Дія	При звільненні	
		Директора	Головного Бухгалтера
	2	3	4
	Внести зміни до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців і громадських формувань (далі – ЄДР)*	Відомості про керівника юридичної особи містяться в єдиному державному реєстрі, отже, у випадку змін вони підлягають обов'язковій державній реєстрації. Для цього суб'єкту державної реєстрації слід подати (згідно ч. 4 ст. 17 Закону від 15.05.03 р. № 755-IV, далі – Закон № 755): <ul style="list-style-type: none"> – заяву про держреєстрацію змін у відомості про юрособу, що містяться в ЄДР, за формою 3, затвердженою наказом Мін'юсту від 18.11.16 р. № 3268/5; – примірник оригіналу (нотаріально засвідчену копію) рішення про зміни, які вносяться до ЄДР (протокол загальних зборів учасників ТОВ). <p>Документи можна подати в</p>	Відомості про головного бухгалтера в ЄДР не містяться, тому повідомляти суб'єкта держреєстрації не потрібно

		електронному або паперовому вигляді (ст. 14 Закону № 755) [31].	
Повідомити орган Державної фіскальної служби		Проінформувати податковий орган, у якому підприємство перебуває на обліку, протягом 10 календарних днів із дня виникнення змін, тобто із дня звільнення директора та/або головного бухгалтера (п. 9.3 Порядку обліку платників податків і зборів, затвердженого наказом Мінфіну від 09.12.11 р. № 1588) [26]. Для цього потрібно подати заяву за формою № 1-ОПП (додаток 6 до цього Порядку) із відміткою «Зміни». Якщо цього не зробити, ДФС буде застосований штраф у розмірі 510 грн. (відповідно п. 117.1 Податкового кодексу) [22].	
Переоформити електронний цифровий підпис		Звернутися до сервісного центру, з яким у підприємства укладено договір, і скасувати виданий на посадову особу посилений сертифікат відкритого ключа ЕЦП/КЕП). Якщо на посаду керівника приймається новий працівник, можна відразу отримати новий ключ. Після цього слід переукласти з податковим органом договір про визнання електронних документів (примірний договір наведено в додатку 1 до Інструкції про подання електронної податкової звітності, затвердженої наказом ДПАУ від 10.04.08 р. № 233) [8].	Переукладати договір з податковим органом не потрібно, але повідомити його все одно необхідно. Зробити це можна через електронний сервіс «Єдине вікно подання електронної звітності», направивши інформацію щодо нового сертифікату відкритих ключів стосовно нового головного бухгалтера
Звернутися до Казначейства (установи банку) для переоформлення картки зі зразками підписів**		Порядок переоформлення такої картки регламентується Порядком відкриття та закриття рахунків у національній валюті в органах Державної казначейської служби України, затвердженим наказом Мінфіну від 22.06.12р. № 758. До обслуговуючого Казначейства треба подати нову картку зі зразками підписів уповноважених осіб і відбитком печатки за встановленою формою (додаток 7 до цього Положення). Крім того, відповідно до п. 18.13 Інструкції № 492 у разі заміни	

		або доповнення хоча б одного з підписів подається нова картка зі зразками підписів усіх осіб, які мають право першого або другого підпису, засвідчена в установленому порядку.
<p>* Діюче законодавство не встановлює конкретного строку внесення змін. Такий строк опосередковано встановлено п. 66.4 ст. 66 Податкового кодексу України: протягом 10 днів слід повідомити орган ДФС про зміни, що відбулися. В іншому випадку - підприємству загрожує штраф у розмірі 510 грн. (відповідно п. 117.1 ст. 117 ПКУ) [22].</p>		
<p>** У разі призначення тимчасово виконуючого обов'язки головного бухгалтера нова картка не складається, а додатково подається тимчасова картка тільки із зразком підпису особи, яка тимчасово виконує обов'язки головного бухгалтера, засвідчена у порядку, установленому пунктом 18.11 Інструкції № 492. Аналогічно у випадку тимчасового надання особі права другого підпису нова картка не складається, а додатково подається картка тільки із зразком підпису тимчасово уповноваженої особи із зазначенням строку її дії і копія відповідного документа (протоколу, наказу тощо), що підтверджує ці повноваження. Така тимчасова картка засвідчується підписом першого керівника та головного бухгалтера, відбитком печатки (за наявності) і додаткового засвідчення не потребує.</p>		

2.2. Заходи кадрової безпеки при звільненні працівників, які мали допуск до комерційної таємниці і інформації з обмеженим доступом

Перш ніж переходити до висвітлення питання заходів кадрової безпеки, необхідно розібратися із поняттями комерційної таємниці та інформації з обмеженим доступом.

Відповідно до ст. 20 Закону України «Про інформацію» № 2657-ХІІ від 02.10.1992 за порядком доступу інформація поділяється на відкриту інформацію та інформацію з обмеженим доступом. Будь-яка інформація є відкритою, крім тієї, що віднесена Законом до інформації з обмеженим доступом [50].

Згідно статті 21 цього ж закону інформацією з обмеженим доступом є конфіденційна, таємна та службова інформація.

Конфіденційною є інформація про фізичну особу, а також інформація, доступ до якої обмежено фізичною або юридичною особою, крім суб'єктів владних повноважень. Конфіденційна інформація може поширюватися за

бажанням (згодою) відповідної особи у визначеному нею порядку відповідно до передбачених нею умов, а також в інших випадках, визначених законом. Відносини, пов'язані з правовим режимом конфіденційної інформації, регулюються законом.

Порядок віднесення інформації до таємної або службової, а також порядок доступу до неї регулюються законами.

До інформації з обмеженим доступом не можуть бути віднесені відомості: про стан довкілля, якість харчових продуктів і предметів побуту, про аварії, катастрофи, небезпечні природні явища та інші надзвичайні ситуації, що сталися або можуть статися і загрожують безпеці людей, про стан здоров'я населення, його життєвий рівень, включаючи харчування, одяг, житло, медичне обслуговування та соціальне забезпечення, а також про соціально-демографічні показники, стан правопорядку, освіти і культури населення, про факти порушення прав і свобод людини, включаючи інформацію, що міститься в архівних документах колишніх радянських органів державної безпеки, пов'язаних з політичними репресіями, Голодомором 1932-1933 років в Україні та іншими злочинами, вчиненими представниками комуністичного та/або націонал-соціалістичного (нацистського) тоталітарних режимів, про незаконні дії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових та службових осіб, щодо діяльності державних та комунальних унітарних підприємств, господарських товариств, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі або територіальній громаді, а також господарських товариств, 50 і більше відсотків акцій (часток) яких належать господарському товариству, частка держави або територіальної громади в якому становить 100 відсотків, що підлягають обов'язковому оприлюдненню відповідно до закону та інші відомості, доступ до яких не може бути обмежено відповідно до законів та міжнародних договорів України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України [50].

Визначення поняття «комерційна таємниця» надане в ч. 1 ст. 505 Цивільного кодексу України (далі – ЦК), а також в ч. 1 ст. 36 Господарського

кодексу України (далі – ГК). Якщо узагальнити ці два визначення, то вийде, що комерційною таємницею є відомості (інформація), що становлять для суб'єкта господарювання комерційну цінність, неправомірне розголошення яких може заподіяти йому шкоди [4,65].

Частиною 1 ст. 420 Цивільного кодексу України комерційну таємницю віднесено до об'єктів права інтелектуальної власності.

За загальним правилом (ч. 1 ст. 36 ГК), суб'єкт господарювання самостійно визначає коло відомостей (об'єм інформації), що становлять для нього комерційну таємницю. Відповідно до ч. 2 ст. 505 ЦК комерційною таємницею можуть бути відомості технічного, організаційного, комерційного, виробничого та іншого характеру. Виняток становлять лише ті відомості, які згідно із законодавством не можуть бути віднесені до комерційної таємниці. Їх перелік наведено в постанові КМУ від 09.08.93 р. № 611 «Про перелік відомостей, що не становлять комерційної таємниці», зокрема це: установчі документи, документи, що дозволяють займатися підприємницькою чи господарською діяльністю та її окремими видами, інформація за всіма встановленими формами державної звітності, дані, необхідні для перевірки обчислення і сплати податків та інших обов'язкових платежів, відомості про чисельність і склад працюючих, їхню заробітну плату в цілому та за професіями й посадами, а також наявність вільних робочих місць, документи про сплату податків і обов'язкових платежів, інформація про забруднення навколишнього природного середовища, недотримання безпечних умов праці, реалізацію продукції, що завдає шкоди здоров'ю, а також інші порушення законодавства України та розміри заподіяних при цьому збитків, документи про платоспроможність, відомості про участь посадових осіб підприємства в кооперативах, малих підприємствах, спілках, об'єднаннях та інших організаціях, які займаються підприємницькою діяльністю, відомості, що відповідно до чинного законодавства підлягають оголошенню. Підприємства зобов'язані подавати перелічені у цій постанові відомості органам державної виконавчої влади, контролюючим і правоохоронним органам, іншим юридичним особам відповідно до чинного законодавства, за їх вимогою [54].

Взагалі розголошення комерційної таємниці, визначення якого наведено в ч. 3 ст. 36 Господарського кодексу України, вважатиметься порушенням законодавства про працю лише в тому разі, якщо питання нерозголошення комерційної таємниці будуть закріплені в посадових інструкціях, трудових договорах із працівниками, правилах внутрішнього трудового розпорядку та у відповідних внутрішніх документах. Тобто для забезпечення кадрової безпеки підприємства вищеназвані документи обов'язковим чином повинні містити положення про нерозголошення комерційної таємниці/інформації з обмеженим доступом [12].

Під допуском до комерційної таємниці/інформації з обмеженим доступом слід розуміти письмове розпорядження керівника (власника) підприємства або уповноваженої ним особи, яке надає конкретному співробітникові підприємства право на роботу або ознайомлення з документами, виробами та іншими носіями інформації, які класифіковані підприємством як комерційна таємниця або інформація з обмеженим доступом.

За загальним правилом на підприємстві встановлюється триступенева система важливості комерційної таємниці, яка позначається такими обмежувальними грифами:

«Комерційна таємниця — особливо важливо» («КТ-ОВ»)

«Комерційна таємниця — суворо конфіденційно» («КТ-СК»)

«Комерційна таємниця — конфіденційно» («КТ-К»).

З урахуванням цієї градації допуск конкретному співробітникові оформлюється до одного із вказаних ступенів важливості відомостей в залежності від посади співробітника або характеру виконуваної ним роботи. Допуск до комерційної таємниці надається дієздатним громадянам України віком від 18 років, які потребують його за умовами своєї службової, виробничої, комерційної, наукової чи іншої діяльності. Допуск вважається правомірним, що має юридичну силу, якщо він надається співробітнику підприємства на підставі наказу керівника (власника) підприємства або уповноваженої ним особи.

Оформлення допуску працівника підприємства до комерційної таємниці/інформації з обмеженим допуском передбачає і можливість позбавлення його такого допуску. Причинами та підставами позбавлення допуску можуть бути: розголошення працівником довіреної йому комерційної таємниці, грубе порушення працівником вимог «Положення про комерційну таємницю підприємства та правила її збереження», втрата працівником документів та інших матеріальних носіїв, які містять комерційну таємницю, надходження відносно працівника відомостей, що компрометують його, які він приховував і які не могли бути враховані при вирішенні питання про його допуск, переведення працівника на іншу ділянку роботи або посаду, що не пов'язана з необхідністю допуску до відомостей, які складають комерційну таємницю/інформацію з обмеженим доступом.

Позбавляти співробітника допуску мають право ті ж особи, які санкціонували йому допуск до комерційної таємниці.

При звільненні співробітника підприємства, який мав допуск до комерційної таємниці/інформації з обмеженим доступом, згідно зі ст. 34 Конституції України та вимог затвердженого на підприємстві «Положення про комерційну таємницю підприємства та правила її збереження», як захід кадрової безпеки підприємства, у нього слід відібрати «попередження-зобов'язання» про нерозголошення ним після звільнення комерційних секретів, до яких він мав доступ [20].

Згідно з ч. 6 ст. 36 Господарського кодексу України за розголошення відомостей, що становлять комерційну таємницю, винні особи несуть відповідальність, установлену законом [12].

В свою чергу відповідальність можна класифікувати, як матеріальну, дисциплінарну, цивільно-правову, адміністративну та кримінальну.

Щодо можливості притягнення такого працівника до матеріальної відповідальності. Шкода, заподіяна внаслідок розголошення комерційної таємниці працівником, вважається немайною. Це впливає з абз. 3 п. 3 постанови ВСУ від 31.03.95 № 4 «Про судову практику у справах про

відшкодування морального (немайнового) збитку» [58]. Однак, згідно з ч. 2 ст. 130 КЗпП працівник відшкодовує лише пряму дійсну шкоду. До того ж, розмір заподіяної шкоди визначається за фактичними втратами, на підставі даних бухгалтерського обліку, виходячи з балансової вартості (собівартості) матеріальних цінностей за вирахуванням зносу згідно з установленими нормами (ч. 1 ст. 135-3 КЗпП). Отже, законодавство про працю не передбачає можливості покладання на працівника матеріальної відповідальності за розголошення комерційної таємниці [32, с. 413].

Щодо можливості притягнення такого працівника до дисциплінарної відповідальності. Розголошення комерційної таємниці може розцінюватися як порушення трудової дисципліни, за що передбачено дисциплінарне стягнення, визначене ч. 1 ст. 147 КЗпП, тобто догана або звільнення. Звільнити працівника за разове розголошення комерційної таємниці не можна. Проте можна оголосити догану, а в разі повторного розголошення – звільнити за п. 3 ч. 1 ст. 40 КЗпП, тобто за систематичне невиконання працівником без поважних причин обов'язків, покладених на нього трудовим договором або правилами внутрішнього трудового розпорядку, якщо до працівника раніше застосовувалися заходи дисциплінарного чи громадського стягнення. Слід враховувати, що працівник може не погодитися з дисциплінарним стягненням та оскаржити його застосування в судовому порядку протягом трьох місяців із дня, коли він дізнався про порушення свого права (ч. 1 ст. 233 КЗпП). Водночас працедавець зобов'язаний надати докази, які свідчать про те, що розголошені працівником відомості належать до комерційної таємниці і що ці відомості стали відомі працівникові у зв'язку з виконанням ним трудових обов'язків, і він давав підписку про їх нерозголошення [16].

Як вже описувалося вище, особливою формою трудового договору є контракт, в якому строк його дії, права, обов'язки та відповідальність сторін (у тому числі матеріальна), умови матеріального забезпечення та організації праці працівника, умови розірвання договору, зокрема дострокового, можуть установлюватися угодою сторін. Сфера застосування контракту визначається законами України (ч. 3 ст. 21 КЗпП). І якщо на законодавчому рівні передбачено

укладення контракту із працівником, то в ньому можна визначити додаткові, крім установлених чинним законодавством, підстави розірвання контракту. Тобто в контракті з працівником можна зазначити, що будь-яке розголошення комерційної таємниці є підставою розірвання контракту. У такому разі звільнення відбувається на підставі п. 8 ч. 1 ст. 36 КЗпП.

Щодо можливості притягнення такого працівника до цивільно-правової відповідальності. Усі питання, пов'язані з відшкодуванням шкоди, заподіяної працівником унаслідок розголошення комерційної таємниці, мають розглядатися відповідно до загальних положень цивільного законодавства з урахуванням загального строку позовної давності в три роки (ч. 1 ст. 257 ЦК). Найбільшу проблему у спорах про відшкодування заподіяного збитку внаслідок розголошення комерційної таємниці становить встановлення безпосередньо факту розголошення комерційної таємниці. Для цього комерційна таємниця має бути унікальною та особливою, що значно спрощує доведення факту її розголошення [65].

Щодо можливості притягнення такого працівника до адміністративної відповідальності. Відповідно до ч. 3 ст. 164-3 КУпАП розголошення відомостей, що становлять комерційну таємницю, тягне за собою накладення штрафу в розмірі від 9 до 18 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян (від 153 до 306 грн.). Причому суб'єктами такого правопорушення можуть бути не лише посадові особи підприємств і приватні підприємці, але і громадяни, які не є підприємцями та вчинили винні діяння на користь третіх осіб. Протоколи щодо таких правопорушень складають органи внутрішніх справ (згідно ст. 255 КУпАП), а справи, пов'язані з такими правопорушеннями, розглядають місцеві суди [17].

Щодо можливості притягнення такого працівника до кримінальної відповідальності. Умисне розголошення комерційної таємниці без згоди її власника особою, якій ця таємниця відома у зв'язку із професійною або службовою діяльністю, якщо воно здійснене з корисливих або інших особистих мотивів і завдало істотної шкоди суб'єктові господарської діяльності, карається штрафом від 1 тис. до 3 тис. неоподатковуваних мінімумів доходів громадян (від

17 до 51 тисячі грн.) з позбавленням права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю на строк до трьох років (ст. 232 Кримінального кодексу) [23]. Проте, застосування кримінальної відповідальності може бути ускладнене тим, що КК стосовно злочинів, пов'язаних із комерційною таємницею, на відміну від інших правопорушень, не містить критеріїв визначення істотності завданої шкоди. Яким чином тоді підприємство може покарати працівника за розголошення комерційної таємниці? Передусім підприємство має право звернутися із заявою про вчинене правопорушення до поліції, зазначивши в ній особу правопорушника, у чому саме полягали неправомірні дії, а також орієнтовну суму завданої шкоди. Якщо кримінальне провадження все-таки не буде відкрите, то є шанс притягти винного до адміністративної відповідальності [1].

2.3. Правові засади притягнення звільненого працівника до матеріальної відповідальності

Загальні правила щодо матеріальної відповідальності працівників визначаються главою IX Кодексу законів про працю, Положенням про матеріальну відповідальність робочих і службовців за шкоду, заподіяну підприємству, установі, організації, затвердженим указом Президії Верховної Ради СРСР від 13.07.76 №4204-IX. Зазначені норми матеріального права визначають як підстави й умови покладення матеріальної відповідальності на працівників, так і розмір такої матеріальної відповідальності.

Крім того, під час розгляду справ про матеріальну відповідальність працівників за шкоду, заподіяну роботодавцю, судами застосовуються також інші нормативно-правові акти, які визначають або роз'яснюють порядок застосування деяких положень глави IX КЗпП, зокрема:

- закон «Про визначення розміру збитків, завданих підприємству, установі, організації, знищенням (псуванням), недостачею або втратою дорогоцінних

металів, дорогоцінного каміння та валютних цінностей» від 6.06.95 №217/95-ВР [43];

- порядок обчислення середньої заробітної плати, затверджений постановою Кабінету Міністрів від 8.02.95 №100 [41];

- перелік посад і робіт, які заміщаються або виконуються робітниками, з якими підприємством, установою, організацією можуть укладатися письмові договори про повну матеріальну відповідальність за незабезпечення збереження цінностей, які були передані їм для збереження, обробки, продажу (відпуску), перевезення або застосування в процесі виробництва, затверджений постановою Держкомпраці СРСР і Секретаріатом ВЦРПС від 28.12.77 №447/24 [35];

- типовий договір про повну індивідуальну матеріальну відповідальність, затверджений постановою Держкомпраці СРСР і Секретаріатом ВЦРПС від 28.12.77 №447/24;

- перелік робіт, при виконанні яких може запроваджуватися колективна (бригадна) матеріальна відповідальність, затверджений наказом Міністерства праці від 12.05.96 №43;

- типовий договір про колективну (бригадну) матеріальну відповідальність, затверджений наказом Мінпраці від 12.05.96 №43;

- порядок визначення розміру збитків від розкрадання, нестачі, знищення (псування) матеріальних цінностей, затверджений постановою Кабінету Міністрів від 22.01.96 №116.

Зазначений перелік нормативно-правових актів, що регулюють питання матеріальної відповідальності працівників, не є вичерпним.

Статтею 130 КЗпП передбачено, що працівники несуть матеріальну відповідальність за шкоду заподіяну підприємству, установі, організації.

Підставою настання матеріальної відповідальності працівників є трудове майнове правопорушення, тобто невиконання або неналежне виконання працівником покладених на нього трудових обов'язків, в результаті чого підприємству, установі чи організації була завдана майнова шкода.

Трудові обов'язки працівника визначаються законодавством, трудовим договором, посадовою інструкцією, наказами керівника тощо.

При покладенні матеріальної відповідальності права і законні інтереси працівників гарантуються шляхом встановлення відповідальності тільки за пряму дійсну шкоду, лише в межах і порядку, передбачених законодавством, і за умови, коли така шкода заподіяна підприємству, установі, організації винними протиправними діями (бездіяльністю) працівника (ч.2 ст.130 КЗпП).

Згідно з ч.2 ст.130 КЗпП умовами настання матеріальної відповідальності працівника є:

- 1) пряма дійсна шкода;
- 2) протиправна поведінка працівника;
- 3) вина в діях чи бездіяльності працівника;
- 4) прямий причинний зв'язок між протиправною і винною дією чи бездіяльністю працівника і шкодою, яка настала.

Під прямою дійсною шкодою, зокрема, слід розуміти втрату, погіршення або зниження цінності майна, необхідність для підприємства, установи, організації провести затрати на відновлення, придбання майна чи інших цінностей або провести зайві, тобто викликані внаслідок порушення працівником трудових обов'язків, грошові виплати.

Протиправна поведінка працівника - це поведінка працівника, який не виконує чи неналежним чином виконує трудові обов'язки, передбачені приписами правових норм, трудовими договорами, наказами та розпорядженнями підприємств, установ та організацій. Формами протиправної поведінки працівника є протиправна дія чи протиправна бездіяльність.

Обов'язковою умовою притягнення працівника до матеріальної відповідальності є вина. Вина працівника - це його психічне ставлення до вчинюваної дії чи бездіяльності та її наслідків, виражене у формі умислу або необережності. Отже, працівник визнається винним у заподіянні шкоди, якщо протиправне діяння вчинене ним умисно або з необережності (за винятком випадків, коли шкоду нанесено джерелом підвищеної небезпеки).

Матеріальна відповідальність за трудовим законодавством настає незалежно від форми вини працівника: умислу чи необережності. Форма вини впливає лише на вид та межі матеріальної відповідальності.

Так, п.1 ч.1 ст.133 КЗпП встановлює обмежену матеріальну відповідальність за зіпсуття або знищення через недбалість матеріалів, напівфабрикатів, виробів (продукції), в тому числі при їх виготовленні, а також інструментів, вимірювальних приладів, спеціального одягу та інших предметів, виданих працівникові в користування. За умисне знищення та умисне зіпсуття того ж майна п.5 ч.1 ст.134 КЗпП встановлена повна матеріальна відповідальність.

Таким чином, відсутність підстав чи однієї з умов матеріальної відповідальності звільняє працівника від обов'язку відшкодувати заподіяну шкоду.

У КЗпП межі матеріальної відповідальності працівників диференціюються залежно від форми вини працівника, характеру допущеного ним порушення обов'язків, виду майна, якому заподіяна шкода, і трудової функції, що виконується працівником.

Так, КЗпП передбачає два види матеріальної відповідальності: обмежену (ст.ст.132, 133 КЗпП) й повну (ст.134 КЗпП).

Основним видом є обмежена матеріальна відповідальність. Обсяг цієї відповідальності зумовлений розміром заподіяної шкоди, але обмежується середньомісячним заробітком працівника.

Статтею 132 КЗпП передбачено, що за шкоду, заподіяну підприємству, установі, організації при виконанні трудових обов'язків, працівники, крім працівників, що є посадовими особами, з вини яких заподіяно шкоду, несуть матеріальну відповідальність у розмірі прямої дійсної шкоди, але не більше свого середнього місячного заробітку. Матеріальна відповідальність понад середній місячний заробіток допускається лише у випадках, зазначених у законодавстві. Якщо межі матеріальної відповідальності були визначені в укладеному з працівником контракті, вона покладається на нього відповідно до умов контракту.

Тобто, при заподіянні працівником прямої дійсної шкоди в розмірі, що менше середнього місячного заробітку, працівник зобов'язаний відшкодувати пряму дійсну шкоду повністю. Якщо ж пряма дійсна шкода, що заподіяна працівником підприємству, перевищує середній місячний заробіток працівника, з останнього стягується лише сума, що дорівнює середньому місячному заробітку, а решта шкоди працівником не покривається. Однак така межа матеріальної відповідальності не поширюється на працівників, які є посадовими особами, та діє тільки в тому випадку, якщо працівник притягується до матеріальної відповідальності за одне правопорушення. Якщо ж працівник притягується до матеріальної відповідальності за кількома правопорушеннями, то й загальна межа його відповідальності буде дорівнювати середньому місячному заробітку за кілька місяців [59].

Зі змісту п.1 ч.1 ст.133 КЗпП обмежена матеріальна відповідальність працівника виникає за будь-яку майнову шкоду, заподіяну ним роботодавцеві з недбалості, по необережності. Вона може бути викликана зіпсуттям або знищенням матеріалів, напівфабрикатів, виробів (продукції), в тому числі під час їх виготовлення, а також інструментів, вимірювальних приладів, спеціального одягу та інших предметів, виданих підприємством, установою, організацією працівникові в користування [16].

Існують три наступні варіанти відшкодування збитків, завданих роботодавцеві працівником, у тому числі і звільненим:

- 1) добровільне відшкодування;
- 2) стягнення за розпорядженням власника чи вповноваженого ним органу;
- 3) відшкодування в судовому порядку.

Стаття 136 КЗпП України регламентує порядок покриття шкоди, заподіяної працівником.

Покриття шкоди працівниками в розмірі, що не перевищує середнього місячного заробітку, провадиться за розпорядженням власника або уповноваженого ним органу, керівниками підприємств, установ, організацій та їх

заступниками - за розпорядженням вищестоячого в порядку підлеглості органу шляхом відрахування із заробітної плати працівника [16].

Розпорядження власника або уповноваженого ним органу, або вищестоячого в порядку підлеглості органу має бути зроблено не пізніше двох тижнів з дня виявлення заподіяної працівником шкоди і звернено до виконання не раніше семи днів з дня повідомлення про це працівникові. Якщо працівник не згоден з відрахуванням або його розміром, трудовий спір за його заявою розглядається в порядку, передбаченому законодавством.

У решті випадків (у тому числі при звільненні працівника) покриття шкоди провадиться шляхом подання власником або уповноваженим ним органом позову до районного, районного у місті, міського чи міськрайонного суду.

Стягнення з керівників підприємств, установ, організацій та їх заступників матеріальної шкоди в судовому порядку провадиться за позовом вищестоячого в порядку підлеглості органу.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРИ ПРОЦЕДУРІ ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ

3.1. Міжнародний досвід у сфері забезпечення кадрової безпеки підприємств

На сьогоднішній час під впливом економічних, політичних, правових і соціальних перетворень на більшості підприємств виникає об'єктивна необхідність не тільки уточнення діяльної функції персоналу, але й додання у систему управління персоналом нових властивостей і якостей, що буде здатною забезпечити ефективну діяльність та безпеку підприємства, зменшить ризик виникнення проблемних ситуацій, пов'язаних з оцінкою та адаптацією персоналу на підприємстві.

Відтак, можна зробити висновок, що кадрова безпека на підприємстві - це сукупність таких взаємопов'язаних елементів, як безпека життєдіяльності персоналу підприємства, мотивація персоналу, соціально-психологічна безпека, вдало підібраний персонал, а також правове забезпечення функціонування. Тому варто зазначити, що ефективне функціонування кадрової безпеки може забезпечити подальший безперервний розвиток підприємства.

Тобто, кадрова безпека - це забезпечення економічної безпеки підприємства за рахунок зниження ризиків і загроз, пов'язаних з недоброякісною роботою персоналу, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому. Саме вона повинна займати та все частіше займає домінуюче положення по відношенню до інших елементів системи безпеки підприємства. Керівники все частіше звертають увагу на набір, звільнення, роботу та відносини з персоналом, який є невід'ємною частиною всієї виробничо-економічної діяльності та безпеки будь-якого підприємства. Від підбору, адаптації, мотивації, забезпечення безпечної діяльності та убезпечення персоналу від типових робочих конфліктів, а також забезпечення якісних соціально-трудова відносин, залежить успішний розвиток підприємства.

Основним джерелом надходження персоналу на підприємство є безпосередньо набір персоналу. Це досить важливий та трудомісткий процес. В Україні процес набору кадрів проводиться не тільки за участю як директора підприємства, працівника відділу кадрів, начальника відділу куди буде влаштовуватись майбутній працівник, а й за участю начальника служби безпеки підприємства. Процес планування набору нових співробітників спрямований на забезпечення належного рівня безпеки та охоплює подальше навчання, мотивацію та контроль за виконанням працівниками їх подальших обов'язків.

Найбільш складним представляється процес оцінювання працівника при прийомі на роботу. Його відмінною особливістю є те, що необхідно вивчити особисті якості людини і, виходячи з цього, оцінити потенційні його можливості як працівника, тобто оцінити очікування одержати від нього певну віддачу.

В зарубіжних організаціях функції з проведення оцінки кадрів розподіляються між лінійними керівниками та кадровими службами. Кадрові служби, виходячи із корпоративної політики, розробляють процедури їх практичного використання. Кадровики допомагають впроваджувати систему оцінок, розробляють програми навчання, проводять опитування, організують збереження всієї інформації в банках даних. Фактична й оціночна інформація, що збирається на багатьох фірмах за найширшою програмою, являє собою реальну базу кадрового планування, розрахунку потреб у допоміжному персоналі, прогнозування програм внутрішньо фірмового навчання, організації конкурсного заміщення вакантних посад і, безумовно, оплати праці співробітників.

У різних організаціях акцент робиться залежно від кадрової політики на ті чи інші проблеми. Вирішальна роль в оцінці персоналу належить безпосередню начальнику, який добре знає своїх підлеглих, несе повну відповідальність за результати їх діяльності, застосування заходів заохочень та покарань, за їх навчання та розвиток [60].

Світова практика показує, що однією із ключових проблем ефективного функціонування підприємств є високий рівень підготовки персоналу та управління, оскільки саме він виступає рушійною силою будь-яких економічних

змін та перетворень. Сучасні концепції систем управління персоналом базуються, з одного боку, на принципах і методах адміністративного управління, з іншого - на концепції всебічного розвитку особистості і теорії людських відносин. У практиці управління персоналом в останні роки чітко простежується взаємодія різних його моделей: американської, японської та західноєвропейської. У цьому аспекті виявляється взаємозв'язок і взаємозалежність сучасного менеджменту між країнами [5].

Приміром, у японських фірмах вважають, що менеджер повинен бути спеціалістом, який може працювати на будь-якій ділянці, а не виконувати окремі функції, тому під час підвищення кваліфікації керівник відділу підрозділу вибирає для вивчення нову сферу діяльності, в якій він раніше не працював. Приймаючи на роботу, японські фірми дотримуються таких критеріїв: суміщення професій, спроможність працювати у колективі, розуміння значення своєї професії для загальної справи, вміння вирішувати виробничі проблеми, пов'язувати вирішення різних завдань, вміння писати службові записки і уміння накреслювати графіки [60].

Кадрова політика в американських фірмах зазвичай будується на більш-менш однакових принципах. Спільними критеріями підбору кадрів в американських фірмах є освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність, вміння працювати в колективі. Велике значення в розробці американської системи управління персоналом мають принципи і вимоги, запропоновані працівникам, що приймаються на роботу. При прийомі на роботу всі кандидати проходять тестування для виявлення професійної підготовки. Зазвичай кожна фірма розробляє свої критерії вибору.

В американських фірмах процес звільнення персоналу, включаючи менеджерів, завжди супроводжується серією виховних прийомів, за винятком екстремальних ситуацій (злочинство, шахрайство, очевидне порушення порядку). Оцінка кожного працівника здійснюється один або два рази на рік. Результати проведеної оцінки обговорюються працівником і його начальником, підписуються ними. Вони містять перелік недоліків у роботі та шляхів їх ліквідації, а також, у

разі необхідності, попередження про звільнення або про те, що подальше перебування на посаді залежить від якості роботи.

В теорії західноєвропейського менеджменту, менеджер не так чітко виділяється у колективній праці. Суттєвою особливістю є колективна робота на чолі з лідером, здатним працювати в певних структурних межах організації. Європейські менеджери передусім цінують вроджені здібності до керівництва, «неординарність» (здатність бачити проблеми і нестандартно розв'язувати їх).

Методи відбору персоналу німецьких компаній, перш ніж стати застосованими на практиці, повинні бути схвалені радами підприємств за умови дотримання федерального законодавства. Кандидати на вакантні посади, відповідно до закону, мають право на таємницю приватного життя, право на гідне ставлення до себе, оплату витрат, пов'язаних із проходженням співбесід, гарантований захист від нескромних питань у процесі співбесіди, тобто питань про політичні погляди або про сімейний стан людини [5].

На жаль, в Україні прижилася практика «безграмотного» звільнення працівників та усталена політика керівництва підприємств щодо масового скорочення персоналу в умовах фінансово-економічної кризи з подальшим «авральним поспішним набором» найманих працівників, результатом чого відбувається лише руйнування згуртованих колективів, понесення підприємствами значних економічних втрат та основною причиною виникнення в державі конфліктних ситуацій, акцій протесту та масових страйків.

За досвідом країн Європейського Союзу, внаслідок розробки та реалізації антикризових програм, спрямованих на переборення фінансово-економічної кризи, істотно змінюються засади управління персоналом, що дозволяє максимально активно сприяти працевлаштуванню звільненого працівника, позитивно впливати на імідж підприємства, як роботодавця на ринку праці, та зменшити соціальну напругу в колективах.

Загалом, в Україні, найновітніші методи цивілізованого підходу до вивільнення персоналу на сьогодні ще не набули широкого застосування, хоча певні спроби в цьому напрямі реалізуються великими підприємствами і

міжнародними компаніями при зміні форми власності, а також підприємствами з участю іноземного капіталу.

Світова та вітчизняна практика накопичила багатий досвід оптимізації процесу звільнення працівників, яка допомагає забезпеченню кадрової безпеки підприємства.

Система антикризового управління персоналом повинна базуватися на певних принципах, тобто правилах, основних положеннях та нормах, яких потрібно дотримуватися під час процесу звільнення працівників

В залежності від часу, який є в розпорядженні суб'єкта антикризового управління (назвемо так власника підприємства), гостроти та тяжкості наслідків кризи, переборення протидії з боку персоналу здійснюється за допомогою наступних методів:

1) примусовий метод, що передбачає використання сили для переборення протидії з боку персоналу (даний метод має суттєву вартість та небажаний в соціальному аспекті, проте, дозволяє в умовах жорстких часових обмежень забезпечити швидкі зміни; використовується тоді, коли причини протидії зрозумілі та можуть бути нейтралізовані);

2) метод адаптивних змін, що передбачає поступові незначні зміни протягом достатньо тривалого періоду (реалізується у разі відсутності часових обмежень та слабкої протидії змінам, процесом управляє не адміністрація підприємства, а спеціально створена група, завдяки роботі якої конфлікти в колективі вирішуються шляхом досягнення компромісів, угод, домовленостей тощо);

3) змішаний метод, що передбачає комбінування заходів та дій залежно від розвитку подій (при ньому впроваджується перша фаза змін, досвід якої широко рекламується, подальше поширення нової моделі діяльності (впровадження змін) та підтримка діловими програмами мотивації).

На сьогодні плінність кадрів є однією із численних проблем, з якими постійно зустрічаються українські підприємства. Проте, необхідно розрізняти її природній рівень (в межах 3-6%) від чисельності працюючих, який сприяє оновленню робітничих колективів. Інша справа, коли ця плінність перевищує

7,0% і послідовно стає масовою (працівників вивільняють цехами або цілими бригадами), внаслідок чого підприємство стає практично паралізованим і несе значні збитки [34, с.713].

В умовах проявів негативних наслідків фінансово-економічної кризи, основою для прийняття будь-яких управлінських рішень відносно наявного персоналу підприємства повинно стати проведення організаційно-кадрового аудиту, що включає в себе:

- оцінку ступеня ефективності системи управління персоналом, її відповідність сучасним реаліям;
- виявлення «вузьких» місць і, навпаки, сприятливих елементів існуючої системи, які дозволяють оцінити можливості кадрового потенціалу для вирішенні завдань, передбачених антикризовою програмою;
- дослідження кількісних та якісних параметрів наявного персоналу (чисельність, професійно-кваліфікаційний віковий склад, тривалість роботи на підприємстві, характер трудових відносин, соціально-психологічний клімат в колективі, організаційна культура, наявність формальних та неформальних груп та ін.), оцінка конкурентоспроможності окремого співробітника;
- визначення етапів плинності кадрів.

Визначення рівня плинності персоналу. На цій стадії необхідно дати відповідь на питання – чи є рівень плинності кадрів настільки високим, що призведе до економічних втрат, зменшення прибутку підприємства (вказаний рівень не повинен бути, в якійсь мірі, індикатором, оскільки професійна мобільність на конкретному підприємстві формується під впливом таких сукупних факторів, як приналежність, технологія виробництва, трудомісткість робіт, наявність (відсутність) сезонних робіт у промисловому циклі, стиль керівництва, рівень і принципи корпоративної культури тощо). Саме тому необхідно провести аналіз трудових показників підприємства за можливо більший період часу (останні 3-5 років).

Визначення рівня економічних втрат внаслідок вивільнення персоналу. Для визначення рівня економічних втрат, пов'язаних із плинністю кадрів, необхідно хоча б приблизно оцінити величину, яка складається із наступних показників:

- втрати робочого часу;
- втрати, що пов'язані з проведенням процедури звільнення;
- втрати, пов'язані з судовими витратами (незаконне звільнення, подальше поновлення на роботі і оплата часу примусового прогулу (ця сума може бути досить значною в зв'язку з тим, що шанси поновлення працівника на роботі очевидні);
- втрати, пов'язані з проведенням процедури найму працівників на вакантні посади:
 - витрати на навчання прийнятого на роботу співробітника;
 - зниження продуктивності праці співробітників, що вивільняються (ці дані можна отримати не тільки у ході розробки спеціального соціологічного дослідження (анкетування), але і при аналізі даних якісно проведеного опитування персоналу.

Визначення причин плинності персоналу. Цей етап кадрового аудиту включає в себе дослідження кадрової статистики підприємства. Особливістю даного аналізу є співставлення з аналогічними даними інших підприємств, галузі в цілому. Другий аспект пов'язаний з визначенням мотиваційної структури вибуття кадрів, основаної на реальних причинах, які спонукають робітника до звільнення. З цього приводу звільненому працівнику пропонується заповнити відповідну анкету з вказанням причин зміни місця роботи (відсутність перспективи професійного росту, складні відношення з керівництвом, незручний графік роботи, незручне розташування місця роботи тощо).

Визначення системи заходів, направлених на нормалізацію процесу вивільнення робочої сили. Систему заходів, направлених на нормалізацію процесу вивільнення персоналу, можна поділити на три основні групи:

- технічно-економічні (покращення умов праці, вдосконалення системи стимулювання, організації і управління виробництвом тощо);

- організаційні (вдосконалення процедур прийому і звільнення працівників та професійного їх росту);
- соціально-психологічні (вдосконалення стилю і методів керівництва, взаєморозуміння в колективі, системи морального стимулювання та ін.).

Доцільним буде провести суттєву корекцію існуючої системи стимулювання праці, основними напрямками якої можуть стати:

- раціоналізація співвідношення між гарантованою (посадовий оклад) та змінною (оплата за розрядними розцінками, премії, доплати) частинами фонду оплати праці (як свідчить зарубіжний досвід, оптимальним слід вважати співвідношення 30-40; 60-70);
- раціоналізація співвідношення між оплатою праці окремих категорій персоналу (зняття необґрунтованих доплат, надбавок, виплата яких обумовлюється «минулими» успіхами працівників, збільшення частки персоналу, розмір оплати яких оцінений за результатами їхньої праці);
- удосконалення системи преміювання (диференціація рівня премій залежно від трудового вкладу, активності та ініціативності працівника, виплата премій тільки за виконання показників);
- розробка і впровадження цільових програм щодо оплати праці, виплати по яких будуть мати місце у майбутньому і тільки у разі досягнення відповідних планових показників, тощо.

Визначення ефективності від впровадження розроблених заходів, вдосконалення процедури звільнення, запобігання надлишковому рівню плинності. При розробці заходів щодо ліквідації надлишкової плинності кадрів необхідно провести порівняльний аналіз результатів проведених заходів і витрат із-за надлишкового рівня плинності.

Один із найпопулярніших методів підбору персоналу, що використовують такі агенства, - хедхантинг (в перекладі – «полювання за головами»), активний пошук топ-менеджерів, відомих висококваліфікованих спеціалістів і звернення до них із пропозицією про зміну місця роботи на вакансії вищого управлінського рівня).

В Україні такі компанії ще не набули розвитку, основною причиною цього є відсутність топ-менеджерів, які з точки зору потенційного замовника вважаються настільки цінними, що останній готовий платити гонорар тільки за можливість провести з ним переговори.

Серед усіх можливих методів м'якого звільнення найбільш безболісним експерти вважають аутплейсмент – європейський метод звільнення персоналу, який передбачає максимально активне сприяння роботодавцю працевлаштування звільненого працівника та допомагає уникнути соціальних виплат, негативної реклами і сформувати позитивний імідж підприємству в очах потенційних партнерів [3, с.304].

Це один з найбільш вартісних методів вивільнення персоналу. Наприклад, для типових посад – до 15% від річного доходу співробітника, для робітничих спеціальностей – до 10% або фіксована ціна за одну людину, якщо мова йде про реструктуризацію великої компанії.

Безумовно, звільнення працівників повинно відбуватись з максимальною обережністю. Слід спробувати усі варіанти збереження ядра кадрового потенціалу (переведення на неповний робочий день (тиждень), відпустки з частковою компенсацією, направлення на навчання, перекваліфікацію тощо). Практика свідчить, що головне значення повинно приділятися професійним здібностям працівника.

По відношенню до працівників підприємства, що звільняються за ініціативи адміністрації, у разі його неплатоспроможності або у разі початку ліквідаційної процедури, слід керуватись основними нормативними актами, що регламентують їх права як на рівні українського законодавства, так і у світовій спільноті.

Рекомендації по захисту вимог трудящих у випадку неплатоспроможності підприємства були прийняті Генеральною конференцією Міжнародної організації праці в Женеві у 1992 році. Вони чітко визначають, що обов'язковому виконанню підлягають вимоги найманих працівників щодо виплати заробітної плати, оплати понаднормової роботи, виплати комісійних за роботу, що була виконана протягом встановленого чинним законодавством періоду (не менше 12 місяців) та

передувала неплатоспроможності підприємства і припиненню трудових відносин [28, 29].

Відповідно до вимог ст. 26 Закону України «Про зайнятість населення» працівникам, трудовий договір з якими було розірвано за ініціативи власника або уповноваженого ним органу в зв'язку із змінами в організації виробництва і праці, у т.ч. ліквідацією, реорганізацією, перепрофілюванням підприємств, установ, організацій, скороченням чисельності працюючих або штату без права на пенсію, за умови їх реєстрації в службі зайнятості протягом семи календарних днів після звільнення як таких, що шукають роботу гарантується:

- надання статусу безробітного (якщо протягом семи днів працівнику не було рекомендовано інше місце роботи);
- право на отримання допомоги по безробіттю у розмірі 100% середньої заробітної плати за останнім місцем роботи протягом 60 календарних днів, 75% - протягом 90 календарних днів, 50% - протягом наступних 210 календарних днів, але не більше середньої зарплати, що склалася у народному господарстві відповідної області за минулий місяць і не нижче встановленого законодавством розміру мінімальної заробітної плати;
- право на достроковий вихід на пенсію за півтора року до встановленого законодавством строку осіб передпенсійного віку, які мають встановлений законодавством необхідний трудових стаж роботи (у т.ч. і на пільгових умовах).

Вивільненим працівникам надаються також інші пільги і компенсації відповідно до чинного законодавства [22].

3.2. Шляхи удосконалення правового регулювання кадрової безпеки при звільненні працівників в Україні

Необхідність докорінного поліпшення якості кадрового потенціалу, забезпечення його ефективного професійного розвитку зумовлена потребою у висококваліфікованих кадрах, ґрунтованих, компетентних управлінцях з інноваційним мисленням, здатних до відповідального прийняття управлінських

рішень. Забезпечення підприємства висококваліфікованими спеціалістами - це складний безперервний процес, який передбачає удосконалення кадрової політики підприємства, спрямованої на послідовне здійснення низки науково-дослідних, організаційно-управлінських, політичних та законодавчих дій.

Але парадоксальність сучасного кадрового стану в Україні в тому, що вона є крупним світовим генератором трудових ресурсів у зовнішнє середовище, і характеризується при цьому значним безробіттям та одночасно дефіцитом сучасних робітників з відповідною освітою та професійною мораллю. В останні роки у зв'язку зі спробами подолати кризові явища, реформувати суспільство та державу потреба в новій демократичній кадрової політиці стала особливо актуальною.

Реалізація осучасненої кадрової політики не можлива без подолання значного комплексу проблем деформацій держави, суспільства, кадрової сфери. Кадрова політика повинна перестати бути закритою для суспільства сферою інтриг, захоплення керівних посад клановими і злочинними угрупованнями. Вона повинна стати максимально відкритою, підзвітною народу, регульованою законами, цінностями і моральними нормами, сферою співробітництва основних її суб'єктів.

Кадрову політику варто розглянути і як ефективний інструмент процесів реконструкції виробництва. Вона повинна бути орієнтована на забезпечення реалізації моделі українського виробництва найближчого і віддаленого майбутнього.

Становлення нової кадрової політики повинно містити у собі кілька складових:

- 1) постійне вдосконалення її інтелектуального змісту, насамперед концепції кадрової політики України, її стратегічних документів;
- 2) створення її нормативно-правової бази, що охоплює систему законів про кадри і кадрову політику, нормативних вимог пропонує до кадрів у різних галузях економічної діяльності, розробку Кадрового реєстру України, що базується б на європейських принципах кадрової диференціації, розвиток

кадрової статистики, що дозволяла б мати чітке уявлення про кадровий склад усіх галузей економічної діяльності;

3) розробка програм кадрового розвитку України, що припускає реалізацію сукупності забезпечених ресурсами заходів щодо створення і модернізації інститутів кадрової політики, формування кадрової системи і відновлення кадрової роботи;

4) удосконалення загальнонаціональної кадрової системи, що припускає створення в країні Міністерства кадрового забезпечення і його регіональних представництв, що могли б здійснювати планування, регулювання, контроль і координацію ланок кадрової системи; реформування кадрових служб виробничих організацій в аспектах широкого використання кадрового менеджменту, інформаційно-аналітичних технологій; формування центрів кадрового партнерства, що створювали би можливість для кадрового діалогу між органами державної влади, підприємцями, організаціями з метою вироблення кадрової політики, узгодження підготовки, розподілу, просування кадрів;

5) проектування і впровадження в суспільстві сучасних кадрових технологій з метою створення технологічної кадрової системи або системи кадрових технологій.

Таким чином, проблема сучасної кадрової політики в Україні разом із забезпеченням кадрової безпеки є винятково актуальною і складною проблемою, вирішення якої передбачає вдосконалення її концепції, формування програми і технологій, залучення значних наукових ресурсів [57].

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження правових засад забезпечення кадрової безпеки на підприємстві при процедурі припинення трудового договору та отримані на його основі результати спрямовані на вирішення наукового завдання, що полягає в удосконаленні правового забезпечення захисту інтересів суб'єктів підприємництва, відповідного законодавства та практики його застосування.

При написанні роботи досліджено чинне законодавство і нормативно-правові акти в сфері оплати праці які регулюють процедури припинення трудового договору. Були використані праці відомих науковців, методичні рекомендації органів влади викладені в листах, постанови пленумів і рекомендації вищих судових інстанцій.

Оскільки основним аспектом дослідження є кадрова безпека роботодавця при припиненні трудового договору в умовах конфлікту – значну увагу приділено також дослідженню актуальної судової практики. Адже саме судова практика є відображенням практичної сторони таких трудових конфліктів, а отже вона є цінною базою для дослідження.

При написанні роботи в повній мірі досягнуто виконання поставлених завдань, в результаті чого отримано такі найважливіші результати:

1. Визначено правову природу трудового договору, нормативно-правове регулювання процедури його укладення і припинення; проаналізовано підстави для припинення трудового договору передбачені законодавством, особливості застосування кожної окремої такої підстави в тих чи інших ситуаціях.

При виконанні цього завдання з'ясовано, що загалом всі передбачені законодавством підстави припинення трудового договору поділяються на дві групи за тим, хто є ініціатором такого припинення – працівник чи роботодавець. Найбільшу кадрову загрозу несе припинення трудового договору саме за ініціативою роботодавця, оскільки таке звільнення, переважно, пов'язане з недобросовісними діями працівника чи конфліктом з ним.

2. Досліджена припинення трудового договору за загальними підставами, передбаченими КЗпПУ. Варто зазначити, що припинення трудового договору з

працівником за цими статтями має ряд важливих аспектів, які кадрова служба на підприємстві зобов'язана враховувати для забезпечення безпеки підприємства.

Хоча загалом припинення трудового договору за цими підставами і не пов'язане з конфліктом між працівником і роботодавцем, однак здійснений аналіз актуальної судової практики вказує на те, що навіть таке припинення трудового договору таїть в собі кадрові загрози для роботодавця.

В плані кадрової безпеки для роботодавця найбільш вигідним залишається припинення трудового договору на підставі угоди сторін, оскільки така угода не містить обмежень за колом осіб які можуть бути звільнені, така угода не може бути відкликана в односторонньому порядку працівником.

3. Проаналізовано розірвання трудового договору за односторонньою ініціативою роботодавця, що передбачені в КЗпПУ. Оскільки звільнення за цими підставами прямо слідує з ситуації незадоволення потреб роботодавця працівником, дослідженню цих норм приділена особлива увага – адже саме такому звільненню частіше за все слідує бажання працівника оспорити дії роботодавця в суді та поновитись на звільненій посаді зі стягненням середнього заробітку за час вимушеного прогулу. Зокрема, проаналізовано які конфлікти виникають в кожній окремій ситуації та яким чином проводити звільнення так, щоб в подальшому працівник не міг поновитись на посаді.

4. Досліджено наслідки недотримання роботодавцем законодавства при припиненні трудового договору. Встановлено, що при порушенні трудового законодавства застосовуються як фінансові санкції на підприємство, так і персональні санкції відносно посадових осіб підприємства – адміністративні стягнення чи притягнення до відповідальності кримінального характеру.

Окрім цього важливим аспектом відповідальності є стягнення середнього заробітку на користь поновленого працівника, якого було звільнено незаконно. Відповідно, надані рекомендації по усуненню чи мінімізації таких ризиків.

5. Надано конкретні рекомендації щодо превентивних заходів кадрової безпеки - в частині захисту в сфері інформаційної політики підприємства – а саме захист комерційної таємниці і конфіденційної інформації.

Встановлено, що найперспективнішим заходом безпеки в цій сфері є угода про неконкуренцію і непоширення визначеного переліку та типу інформації, яку можна укладати як при прийнятті на роботу, так і під час припинення трудового договору.

6. Напрацьовано заходи кадрової безпеки в сфері захисту майнових інтересів роботодавця: притягнення до матеріальної відповідальності діючих чи звільнених працівників.

Одним з найперспективніших заходів кадрової безпеки в контексті збереження майна роботодавця є передача майна працівнику за разовим документом. В цьому разі в разі втрати чи пошкодження майна, його вартість чи витрати на його відновлення можуть бути стягнуті з працівника незалежно від того, яку посаду він займає, та чи укладено з ним договір про матеріальну відповідальність.

7. Проаналізовано, що при документальному оформленні припинення трудового договору та остаточному розрахунку зі звільненим працівником законодавство передбачає значну кількість гарантій для працівників.

Для уникнення обтяжливих судових позовів роботодавцю доцільно завжди трактувати на користь працівника ті нормативно-правові акти в сфері оплати праці, які є незрозумілими чи неточними. Оскільки недоплата тих чи інших виплат і надбавок навіть в незначному розмірі може мати наслідком стягнення на користь працівника середнього заробітку за весь період прострочення таких виплат.

Окрім цього, першочерговим інтересом роботодавця є своєчасна видача звільненому працівнику трудової книжки і ознайомлення його з наказом про звільнення, оскільки з цими моментами пов'язується перебіг позовної давності зі звернення до суду.

8. Дослідження показало існування серйозних проблем у правовому регулюванні взаємовідносин між роботодавцем та найманим працівником. Проте, на даний час у Верховній Раді України знаходиться законопроект щодо внесення змін у деякі нормативні акти, у тому числі і в Кодекс законів про працю України,

деякі положення якого в умовах сучасності вже давно застаріли, а багато норм, у тому числі і стосовно забезпечення кадрової безпеки, зокрема, при процедурі звільнення працівників, потребують негайного включення у зв'язку з відсутністю.

Тому внесення якісних змін у правове поле з регулювання трудових відносин дозволить покращити вирішення ряду гострих проблем, які наявні перед кадровими службами у зв'язку з недосконалістю трудового законодавства.

Випускна кваліфікаційна робота складається з трьох розділів, в яких досліджено ті аспекти звільнення, в яких роботодавці частіше за все допускаються порушень трудового законодавства чи втрачають можливості досягнення своїх інтересів при звільненні працівника.

Загалом в ході проведеного дослідження обґрунтовано актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи, досягнуто поставленої мети і вирішені всі поставлені завдання. В кожному з розділів дані рекомендації і запропоновані заходи кадрової безпеки, яких варто дотримуватись роботодавцю для усунення та попередження раніше означених кадрових загроз.

Кадри - це те єдине, що вирізняє і робить особливим сьогоднішній бізнес у конкурентній боротьбі. За ідентичності технологій формування прибутку, тієї самої кон'юнктури ринку, однакових умов функціонування підприємницьких структур, тільки кадри можуть забезпечити стабільність і розвиток або, навпаки, стати причиною розорення і банкрутства підприємства. За таких умов робота з кадрами стає найвагомішою складовою в організації сучасного підприємництва, а засади безпеки цієї роботи стають особливо актуальними.

Розглядаючи персонал підприємства з погляду безпеки, в тому числі кадрової безпеки при звільненні працівників, необхідно звернути увагу на те, що, з одного боку, персонал є одним із найсуттєвіших його активів, який підприємство має захищати з не меншою ефективністю, ніж інші свої активи, а з другого - персонал є найбільш небезпечним джерелом заподіяння шкоди підприємству, від якого підприємство, як не парадоксально це звучить, має будувати відповідну систему захисту.

Досвід забезпечення безпеки кадрової роботи показує, що підприємства досі підходять до вирішення цього питання однобоко. Керівникам підприємств слід відійти від стереотипу, що персонал, кожен конкретний працівник є лише певним «гвинтиком» у системі, який прийшов на підприємство задля формування благ безпосередньо підприємству та його власникам. Насправді кожен з працівників приходить на роботу насамперед прагнучи задовольнити свої власні потреби та інтереси. І від того, якою мірою вони задовольняються на кожному конкретному підприємстві і залежатиме безпека поведінки працівників, безпека кадрової роботи, а з ними - і всього підприємства в цілому.

Таким чином, перешим, що необхідно змінювати в кадровій роботі підприємства (будь то прийняття, переведення, звільнення персоналу) – це застарілі стереотипи відношення до працівників, як до засобу нарощування прибутків власником.

За цим повинно слідувати налагодження системи профілактики порушень трудової та виробничої дисципліни, що є надзвичайно дієвим стосовно протидії втягуванню персоналу підприємства в протиправну діяльність, а відтак і одним з найбільш ефективних засобів забезпечення безпеки кадрової роботи, в тому числі і при процедурі звільнення працівників.

Однак, слід розуміти, що такі заходи можуть мати очікуваний ефект лише за умов, коли вони проводимуться в комплексі із заходами, спрямованими на формування у свідомості працівників поваги до підприємства, гордості за місце, на якому він працює, відповідальності за результати своєї роботи.

Як на мою думку, основними напрямками щодо забезпечення безпеки кадрової роботи, на яких підприємство має зосередити свої зусилля, можуть бути:

- захист працівників підприємства від проникнення до його складу нездорових елементів, які своєю поведінкою можуть руйнувати доброзичливі взаємовідносини в колективі;
- розроблення спеціальних стандартів поведінки працівників, спрямованих на захист інтересів підприємства, його партнерів, з обов'язковим прийняттям працівниками зобов'язань щодо їх дотримання;

- здійснення заходів організаційного, соціально-економічного і виховного (дисциплінарного) характеру, спрямованих на підвищення зацікавленості працівників у ефективному розвитку підприємства, підтриманні необхідного рівня трудової та виробничої дисципліни;
- виявлення, попередження і припинення неправомірних дій, спрямованих на спонукання працівників до участі у скоєнні проступків, злочинів, що шкодять інтересам підприємства;
- обмеження негативного впливу на працівників підприємства осіб, котрі допустили або мали намір заподіяти своїми протиправними, аморальними чи якимись іншими діями шкоду підприємству, через звільнення їх з роботи.

Таким чином, забезпечення безпеки кадрової роботи підприємства, як об'єкта загроз повинно здійснюватися за двома напрямками:

- створення безпечних умов роботи працівників, у тому числі і таких, що мінімізують спокусу працівників до негативних, неправомірних чи злочинних дій;
- формування безпечної поведінки самих працівників в умовах загрози або безпосередньої дії небезпечних факторів щодо них.

І важливим стримувальним фактором скоєння будь-якого проступку чи злочину з боку працівників підприємства є якраз регламентування всіх внутрішніх процедур його діяльності: з інформацією, матеріальними цінностями, коштами тощо, у тому числі і надання права прийняття рішень щодо цих активів. Відсутність регламентації (норм, що регулюють певний вид діяльності, окремий його процес чи конкретну роботу) призводить до того, що, з одного боку, працівники виконують їх на свій розсуд, а з другого - працівникам фактично немає чого порушувати, тобто відсутні підстави для притягнення їх до відповідальності.

Ще одним, не менш важливим стримувальним фактором на шляху до скоєння працівниками підприємства проступків і злочинів є наявність і висока ефективність заходів контролю поточного стану всіх систем діяльності підприємства (фінансової, виробничої, інформаційної, правової і т. д.).

Аналіз причин протиправної поведінки працівників підприємств, пов'язаної з заподіянням підприємству шкоди, показує, що насправді більша частина таких причин знаходиться поза межами впливу підприємства і мотивується власними потребами та інтересами працівників. Решта причин породжується всередині підприємства і мотивується особливостями взаємовідносин його адміністрації та працівників (недостатня, несправедлива оплата праці, очевидна неправомірна поведінка керівництва щодо підприємства, недоброзичливі взаємовідносини в колективі, між працівниками і керівництвом, ненадійне зберігання матеріальних цінностей та нерегламентована внутрішньоофісна діяльність підприємства тощо).

Очевидно, що зазначені причини пов'язані з особливостями особистих характеристик поведінки, виховання, характеру, потреб самих працівників підприємства, в основі яких - бажання отримати певні переваги від своєї роботи, у тому числі і через скоєння порушень дисципліни, правопорушень і злочинів. За таких обставин головним у забезпеченні кадрової безпеки має бути мінімізація та ліквідація такого бажання працівників, потягу їх до негативної поведінки. Виконання такого завдання якраз і забезпечить попереджувальний (превентивний) характер кадрової безпеки, а остання не буде зосереджуватися на пошуку порушень і осіб, що їх скоїли. Очевидно також і те, що заходи, яких необхідно вжити з метою мінімізації і ліквідації бажання працівників у будь-який спосіб зашкодити підприємству, перебувають у площині моралі, доброзичливих, довірливих взаємовідносин та ефективного управління персоналом. Тому свою діяльність із персоналом підприємство має будувати на основі довіри, визнання, підтримки та розвитку [12].

На даний час у Верховній Раді України знаходиться законопроект щодо внесення змін у деякі нормативні акти, у тому числі і в Кодекс законів про працю України, деякі положення якого в умовах сучасності вже давно застаріли, а багато норм, у тому числі і стосовно забезпечення кадрової безпеки, зокрема, при процедурі звільнення працівників, потребують негайного включення у зв'язку з відсутністю.

Тому будемо сподіватися на прискорене вирішення хоча б частини тих гострих проблем, які наявні перед кадровими службами у зв'язку з недосконалістю трудового законодавства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алієв Т. Як покарати працівника за розголошення комерційної таємниці / Т. Алієв // Стаття УТЕКА від [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-zarplaty-i-kadry-3-kak-nakazat-rabotnika-za-razglasheniekommercheskoj-tajny>
2. Венедиктов В.С. Трудовое право Украины. – Х.: Консум, 2009. – 304 с.
3. Гармонізація трудового законодавства України із законодавством Європейського Союзу / відп. ред. Н. М. Хуторян. – К. : Юрид. думка, 2008. – 304с.
4. Господарський кодекс України [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
5. Дандара І.В. Системи управління персоналом у провідних країнах світу /І.В.Дандара// ХарPI НАДУ, м. Харків [електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2015-1/doc/5/03.pdf>
6. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенка, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту). - К. : НАДУ, 2012. - 72 с.
7. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 564 с.
8. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, затверджений наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2004 року № 33 [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0336203-04>
9. Жернаков В.В. Трудове право : підручник [для студ. юрид. спец. вищ. навч. закл.] / В. В. Жернаков, С. М. Прилипко, О. М. Ярошенко та ін. ; за ред. В. В. Жернакова. - Х. : Право, 2012. - 496 с.

10. Живко З.Б. Аналіз підходів до визначення поняття «кадрова безпека» / З.Б. Живко, О.З. Сліпа, Х.З. Босак // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. Випуск 8. – Кам'янець-Подільський: Абетка, 2013. – С. 28-31.

11. Живко З.Б. Кадрова безпека в системі економічної безпеки підприємства / З.Б. Живко // Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 20 (199). – С. 127-135.

12. Зубок М.І. Безпека банківської діяльності: підручник / М. І. Зубок, С. М. Яременко.- К. : КНЕУ, 2012. - 473 с. [електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://posibniki.com.ua/post-rozdil-zabezpechennya-bezpeki-banku-v-roboti-z-kadrami-bezpeka-yak>

13. Іванкевич В. Трудові відносини і права людини // Урядовий кур'єр.- 2010.-№10. – 118 с.

14. Інструкція з підготовки і подання податкових документів в електронному вигляді засобами телекомунікаційного зв'язку [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0320-08>

15. Інструкція про порядок ведення трудових книжок працівників, затверджена спільним наказом Мінпраці, Мін'юсту, Мінсоцзахисту від 29.07.93 р. № 58 [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0110-93>

16. Кодекс законів про працю [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

17. Кодекс України про адміністративні правопорушення [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10>

18. Коляда Т.А. Трудове право — Харків: ХНАМГ, 2007. — 158 с.

19. Кондратьєва С. В. Генезис поняття «кадрової безпеки» підприємства [Електронний ресурс] // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 5 (21). – С. 194-198. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html>

20. Конституція України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

21. Краснов Є. В. Основні трудові права: міжнародні стандарти і законодавство України : [монографія] / Є. В. Краснов. – О. : Фенікс, 2012. – 178 с.

22. Крещенко Н. Досвід країн Європейського Союзу з управління персоналом підприємства в умовах фінансово-економічної кризи [електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.nspp.gov.ua/home/struktura-nspp-8/struktura-nspp-10/30-dosvid-krajn-evropejskogo-soyuzu-z-upravlinnya-personalom-pidpriemstva-v-umovakh-finansovo-ekonomichnoji-krizi>

23. Кримінальний кодекс України [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>

24. Лазор В. Щодо відмітних ознак трудового договору // Право України. – 2010. - №18. – 280 с.

25. Логінова Н. І. Місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства / Н. І. Логовіна // Коммунальное хозяйство городов : Научно-технический сборник. –2009. –№ 87. – С. 371-376

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

27. Науково-практичний коментар до законодавства про працю / Б.С. Сличинський, І.В. Зуб, В.Г. Ротань. – 4-те вид., перероб. та доп. – К.: Вид-во А.С.К., 2009. – 1024 с.

28. Новіков В. М. Міжнародний досвід становлення колективно-договірного регулювання трудових відносин / В. М. Новіков // Вісник господарського судочинства. – 2002. – № 3. – С. 191–195.

29. Новіков В. М. Міжнародний досвід становлення колективно-договірного регулювання трудових відносин / В. М. Новіков // Вісник господарського судочинства. – 2002. – № 3. – С. 191–195.

30. Ожиганова М. І. Управління персоналом : навч. посіб. / М. І. Ожиганова, В. О. Хорошко, Ю. Є. Яремчук, В. В. Карпінєць. - Вінниця : ВНТУ, 2014. - 187 с. - Бібліогр.: с. 183-187 - укр.

31. Організація діяльності кадрової служби // Журнал Кадровик.UA, 25.06.2010 року [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.kadrovik.ua/content/organ-zats-ya-d-yalnost-kadrovo-sluzhbi>

32. Ортинський В.Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: навч. посібник/ В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко. – Київ : Правова єдність, 2009. – 542 с

33. Офіційне видання ДФСУ «Вісник. Офіційно про податки» Якщо головний бухгалтер змінюється. Випуск від 10.07.2017 року [електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100005205-yakscho-golovniy-bukhgalter-zminuyetsya>

34. Охорона праці: європейські і міжнародні стандарти та законодавство України (порівняльний аналіз) : у 2 т. – Х. ; К., 2006. – Т. 1. – 713 с.

35. Перелік посад і робіт, які заміщаються або виконуються робітниками, з якими підприємством, установою, організацією можуть укладатися письмові договори про повну матеріальну відповідальність за незабезпечення збереження цінностей, які були передані їм для збереження, обробки, продажу (відпуску), перевезення або застосування в процесі виробництва, а також типового договору про повну індивідуальну матеріальну відповідальність, затверджений постановою Держкомпраці СРСР і Секретаріатом ВЦРПС від 28.12.77 №447/24 [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/v0447400-77>

36. Податковий кодекс України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

37. Подлужна Н., Єгорова О. Загрози кадровій безпеці та методи запобігання їм у виробничо-комерційній діяльності підприємств / // Схід. — 2010. — № 5 (105). — С. 56-60.

38. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань, затверджене наказом Міністерства фінансів України від 02.09.2014 №879 [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14>

39. Порядок звільнення працівників : що необхідно знати роботодавцю // Ліга Закон. Бізнес. [електронний ресурс]. - Режим доступу : https://biz.ligazakon.net/ua/news/188346_poryadok-zvlnennya-pratsvnikv-shcho-neobkhdno-znati-robotodavtsyu

40. Порядок обліку платників податків і зборів, затверджений наказом Мінфіну від 09.12.11 р. № 1588 [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1562-11>

41. Порядок обчислення середньої заробітної плати, затверджений постановою Кабінету Міністрів від 08.02.95 №100 [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/100-95-%D0%BF>

42. Про безпеку : Закон України № 2446-1 від 05 березня 1992 року.

43. Про визначення розміру збитків, завданих підприємству, установі, організації розкраданням, знищенням (псуванням), недостачею або втратою дорогоцінних металів, дорогоцінного каміння та валютних цінностей : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/217/95-%D0%B2%D1%80>

44. Про вищу освіту : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

45. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15>

46. Про державну службу : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

47. Про державну таємницю : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12>

48. Про зайнятість населення : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>

49. Про запобігання корупції : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

50. Про інформацію : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>

51. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

52. Про національну безпеку : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>

53. Про освіту : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

54. Про перелік відомостей, що не становлять комерційної таємниці від 09.08.1993 року № 611 : Постанова КМУ [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/611-93-%D0%BF>

55. Про порядок і умови суміщення професій (посад): Постанова Ради Міністрів СРСР від 4 грудня 1981 р. № 1145 // СП СРСР. — 1982. — № 2.

56. Про практику розгляду судами трудових спорів : Пленум Верховного суду України – постанова від 06 листопада 1992 року № 9 [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0009700-92>

57. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності : Закон України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14>

58. Про судову практику в справах про відшкодування моральної (немайнової) шкоди : Постанова ВСУ [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0004700-95>

59. Про узагальнення практики застосування судами законодавства, що регулює матеріальну відповідальність працівників за шкоду, заподіяну роботодавцю : Постанова від 11.12.2015 року №12 Пленуму Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0012740-15>

60. Смоквіна Г.А., Осипчук Х.А. Досвід розвинених країн з питань забезпечення кадрової безпеки підприємств України / Г.А. Смоквіна, Х.А. Осипчук // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 5 (15). – С. 53-58. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html>

61. Створення служби управління персоналом у державних органах // Журнал Кадровик -01, випуск від 31 серпні 2016 року [електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kadrovik01.com.ua>

62. Судова влада України офіційний веб-портал <https://court.gov.ua/fair/>

63. Типовий регламент місцевої державної адміністрації, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 11.12.1999 року № 2263 [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2263-99-%D0%BF>

64. Тубелець І. Нове в законодавстві про працю // Праця і зарплата. - 2009. - № 12 - 296 с.

65. Цивільний кодекс України [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

66. Чанишева Г. Значення правильного оформлення трудового договору. // Право України. – 2012 - №17. – 236 с.

67. Чаплигіна Ю.С. Етимологічний аналіз категорії «кадрова безпека» / Ю.С.Чаплигіна // Управління розвитком. – 2011. – № 4 (101). – С. 102-104.

68. Чумарин И.Г. Что такое кадровая безопасность / И.Г. Чумарин // Кадры предприятия. – № 2. – 2003. – С. 34-41.

69. Швець Н. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу / Н. Швець // Персонал. – 2006. – № 5. – С. 26-27.

70. Шевченко А. Загальні вимоги до оформлення звільнення / А. Шевченко// стаття УТЕКА від 22.03.2017 [електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://uteka.ua/ua/publication/budget-13-byudzhnet-oplata-truda-i-kadrovaya-rabota-50-obshhie-trebovaniya-k-oformleniyu-uvolneniya>