УДК 331.108

О. А. Кириченко,
д. е. н., професор
Ю. А. Поскрипко,
ст. викладач, Університет економіки та права "КРОК"

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

На основі аналізу основних напрямів розвитку сучасної науки в галузі економічної безпеки розкривається сутність поняття економічної безпеки управління персоналом підприємства та концептуальний підхід до формування її системи на підприємстві. Обгрунтовується технологія управління персоналом у контексті економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності.

The analysis of main directions of development of modern science in the field of economic security, Exposes the notion of economic security and enterprise HR conceptual approach to the formation of the enterprise system. HR technology is grounded in the context of economic security business entities.

Ключові слова: динамічна структура, бізнес-процеси суб'єктів господарювання, економічна безпека управління персоналом, скринінг, оптимізація технології управління.

Key words: dynamic structure, business processes of economic entities, economic security management, screening, optimization of technology management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Світова фінансова криза суттєво вплинула на українську економіку. Тверда конкуренція, властива ринкової економіці, ще більш загострилася в кризових умовах. При цьому складна ситуація складається не тільки на підприємствах — мікрорівні, але й на рівні регіонів і держави в цілому. У зв'язку з цим загострюються проблеми забезпечення економічної безпеки на всіх ланках.

Однією з найважливіших конкурентних переваг суб'єктів господарювання є досконалa внутрішня сторона: структура, бізнес-процеси (моделі, процедури, взаємодії), персонал (професійність, знання, навички, досвід, компетенції) та системи управління персоналом (скринінг, розвиток, мотивація, оцінка, конфлікт- та стрес-менеджмент, корпоративні комунікації). Досконале функціонування системи управління персоналом безпосередньо пов'язане з системою економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Динамічна структура та бізнес-процеси суб'єктів господарювання розвиваються відповідно до її потреб під впливом ринкових вимог. Знаходячись в однакових ринкових умовах, різні компанії формують різні, хоча й подібні структури, мають різні процеси, що суттєво відрізняються в різних компаніях, мають різних працівників подібного фаху, проте різні системи управління. Ринковий успіх буде за тими компаніями, чия стратегія буде більш вивіреною, тактика — добре спланованою, операція — добре реалізованою, персонал — більш професійним, а безпека — стабільною і надійною, тобто структури і процеси будуть більш досконалими та економнішими, а працівники — більш ефективними.

Вищенаведене зумовило актуальність цієї статті, оскільки в умовах максимальної економії маркетингових бюджетів (зовнішньої сторони) подальший ефективний розвиток організації можливий тільки за умов вдосконалення внутрішніх чинників розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Актуальність дослідження зумовлена тим, що у доступній вітчизняній та зарубіжній літературі практично відсутні роботи, які вивчають вплив системи управління персоналом на процеси стратегічної диференціації та економічної безпеки суб'єктів господарювання фармацевтичної галузі в умовах динамічного оточення фармацевтичного ринку та забезпечення її конкурентоздатності за рахунок використання внутрішніх конкурентних переваг, насамперед вдосконалення процесів економічної безпеки системи управління персоналом та підвищення її ефективності. У вітчизняній літературі загальні проблеми економічної безпеки, що включають у себе елементи забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємництва, знайшли своє відображення в роботах Л.І. Абалкіна, О.І. Баранівського, З.М. Борисенко, І.О. Бланка, О.Г. Білорус, О.С. Власюка, З.С. Варналія, С.Б. Воронцова, В.М. Геєця, В.П. Горбуліна, А.С. Гальчинського, М.П. Денисенко, В.С. Загорського, М.М. Єрмошенко, С.А. Єрохіна, О.І. Захарова, Т.Т. Ковальчука, С.М. Лаптєва, Е.К. Марчука, В.І. Мунтіяна, В.С. Сідака, В.Я. Шевчука та інших. Разом з тим, незважаючи на значну кількість публікацій, залишається багато невирішених проблем формування та функціонування системи економічної безпеки управління персоналом як складової економічної безпеки суб'єктів господарювання як на рівні держави, так і на рівні суб'єктів господарювання, — підприємств і організацій.

Метою даної статті є визначення концептуальних підходів до формування системи економічної безпеки управління персоналом на підприємстві.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Перехід економіки до ринкових умов господарювання супроводжується посиленням інтересу до питання економічної безпеки. Конкурентні умови докорінно змінили не тільки умови діяльності підприємств, але і суттєво підвищили ступінь труднощів, цілей та задач, що стоять перед персоналом, а також умов трудової діяльності. Вимоги, висунуті ринком до персоналу сучасних підприємств, постійно ростуть у частині освіти, кваліфікації, професійних навичок, освоєння нових методів і технологій роботи. Варто зазначити, що стратегія економічної безпеки управління персоналом на сучасному етапі являє собою особливий набір пріоритетних напрямів роботи підприємства із людськими ресурсами. Стратегічний підхід до економічної безпеки системи управління персоналом підприємства полягає в забезпеченні стійкого положення підприємства на ринку за допомогою нарощування конкурентоспроможності персоналу і забезпечення гарантії його професійного росту і розвитку на довгострокову перспективу. Стратегія економічної безпеки управління персоналом — це узагальнююча модель дій, спрямованих на формування сукупності вимог до персоналу і рівня ефективності його роботи, який необхідний підприємству для досягнення поставлених бізнес-цілей та забезпечення надійності функціонування в межах встановлених критеріїв та нормативів.

Стратегічний аспект економічної безпеки управління персоналом визначає її місце в системі управління персоналом підприємства і має на увазі досягнення наступних завдань:

— управління персоналом, спрямоване на підвищення надійності, стійкості функціонування підприємства та його адаптаційних здатностей в умовах мінливого зовнішнього середовища;

— процесуальні функції, що включають визначення кадрових потреб, набір, розвиток, нарощування потенціалу і ефективне використання персоналу як основи ефективності та стабільності функціонування бізнесу підприємства;

— профільні функції системи економічної безпеки управління персоналом — постійний моніторинг та контролінг, маркетинг персоналу з метою залучення найкращих працівників та забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку праці, якісне інформаційне та організаційне забезпечення процедур управління персоналом.

Таким чином, дослідження переко-

Таблиця 1. Функціональна схема системи економічної безпеки управління персоналом

№ п/п	Сфера роботи із персоналом	Напрямки забезпечення безпеки	Інструментарій забезпечення безпеки
1	Підбір персоналу на вакантні позиції	1. Розробка і впровадження системи заходів комплексної перевірки персоналу на етапі підбору, навчання і атестації. 2. Розробка процедур кадрової безпеки на період адаптації нових співробітників. 3. Розробка, організація і проведення перевірки кандидатів на вищі позиції з числа працюючих співробітників компанії.	1. Перевірка рекомендацій кандидатів. 2. Оцінка професійної компетенції, декларованої кандидатом. 3. Складання повного психологічного портрета конкретного співробітника. 4. Перевірка вірогідності анкетних даних, що повідомляються кандидатом, з використанням приладової детекції (поліграф).
2	Поточна робота із кадрами на підприємстві	1. Аналіз можливих погроз від діяльності персоналу, моніторинг внутрішніх погроз. 2. Вивчення лояльності й благонадійності персоналу. 3. Розробка документаційного забезпечення кадрової безпеки 4. Соціально-психологічне дослідження трудового колективу на предмет сумісності співробітників і комплектування найбільш ефективних груп для вирішення поставлених задач 5. Розробка професійної атестації персоналу, спрямованої на нейтралізацію ризиків, пов'язаних із професійною некомпетентністю співробітників	1. Оцінка професійної мотивації співробітників. 2. Моніторинг факторів ризику із боку персоналу. 3. Профілактичні опитування персоналу (інтерв'ю, тестування, поліграф).
3	При службових розслідуваннях	1. Виявлення і вивчення ознак розкрадань, шахрайства, посадових підробок персоналу. 2. Визначення і звуження кола підозрюваних у здійсненні службового порушення. 3. Встановлення осіб, причетних до посадової провини.	1. Збір інформації про обставини події. 2. Розробка тактики додаткового збору інформації про подію. 3. Приховане вивчення кола підозрюваних осіб. 4. Встановлення додаткових фактів про подію (у тому числі з використанням поліграфа).
4	При плануванні звільнення працівників	1. Розробка технології звільнення для конкретних посад. 2. Запобігання ймовірних ризиків, пов'язаних зі звільненням персоналу (витік конфіденційної інформації, розкрадання баз даних і т.п.). 3. Розробка системи заходів, що знижують психологічну напругу співробітників, які звільняються.	1. Вивчення особистості кандидата на звільнення. 2. Вивчення посадових обов'язків кандидата на звільнення. 3. Аналіз ризиків, пов'язаних з переходом співробітника, що звільняється, на роботу в іншу організацію.

нують, що останнім часом відбувається система трансформація моделей управління персоналом у сучасних організаціях і на перший план виходять такі питання, як ефективна мотивація та стимулювання праці, формування лояльності працівників, динамічна оцінка та розвиток інтелектуального потенціалу як стратегічної основи конкурентоспроможності підприємства. Однією із новітніх тенденцій в управлінні персоналом є посилення уваги до проблем економічної безпеки системи управління персоналом, яка, по суті, пронизує усі основні функціональні підсистеми управління кадрами підприємства, забезпечує стабільне функціонування кадрової підсистеми організації, нейтралізує ризики в системі управління персоналом та сприяє досягненню поставлених перед організацією цілей економічного розвитку, у т. ч. і в кадровій сфері.

Оптимізація технології управління персоналом передбачає послідовне виконання наступних етапів.

1. Попередня діагностика стану системи управління персоналом.

2. Реорганізація підсистем управління персоналом.

3. Впровадження і супровід [5].

На етапі попередньої діагностики актуального стану системи управління персоналом визначається її реальний статус у системі управління підприємством, а також проблемні зони, щодо яких у першу чергу варто вживати заходів з реорганізації.

Етап реорганізації підсистем управління персоналом включає наступні види робіт:

— визначення типових параметрів і критеріїв ефективності функціонування кожної підсистеми;

— проектування змін;

— розробка документів, що регламентують стандарти функціонування підсистем;

— навчання керівників підрозділів і експертів процедурам роботи з напрямів;

— складання плану-графіку робіт із упровадження розроблених процедур.

У ході третього етапу проводяться заходи щодо впровадження змін, супроводу проведеної реорганізації системи управління персоналом і необхідної корекції процедур у процесі їхньої адаптації. Крім того, у рамках цієї роботи доцільно проводити заходи щодо підвищення управлінської кваліфікації керівників різного рівня, а також фахівців системи управління персоналом. Навчання, вбудоване в процес діагностики і оптимізації, дозволить закріпити ті зміни, що будуть відбуватися на підприємстві, а також передати технологію, необхідну для успішної реалізації подальших перетворень.

У табл. 1 представлено розроблену нами функціональну схему системи економічної безпеки управління персоналом на підприємстві.

Базуючись на дослідженнях як загальнотеоретичних положеннях щодо впровадження системи економічної безпеки управління персоналом, так і на практичних аспектах її побудови на українських підприємствах, можемо виділити наступні основні труднощів, що можуть виникнути в процесі її впровадження:

1) по-перше, це відсутність чітких цілей впровадження системи економічної безпеки управління персоналом;

2) по-друге, це низький рівень кваліфікації суб'єктів впровадження системи економічної безпеки управління персоналом (як свідчить досвід, у більшості випадків при впровадження даної системи на підприємствах найбільш доцільно звернутись до професійних консультантів у сфері HR-менеджменту);

3) по-третє, це відсутність необхідної мотивації співробітників та недостатнє розуміння співробітниками компанії цілей і задач впровадження системи економічної безпеки управління персоналом, результатом чого є опір змінам із боку працівників підприємства.

Дослідження показують, що для побудови ефективної системи економічної безпеки управління персоналом найбільш доцільним є наступний інструментарій дій:

— проведення всебічного добору співробітників, за якого не допускається прийом на роботу людей, які мають особистісні недоліки, що можуть нанести шкоду інтересам компанії. Одна із первинних процедур забезпечення еко-

номічної безпеки в системі управління персоналом — скринінг персоналу при його найманні на роботу. Скринінгові перевірки проводяться для виявлення потенційно негативних факторів ризику та загрози із боку працівника, якого приймають на роботу. Серед ключових факторів ризику із боку працівника, що повинні бути виявлені в процесі скринінгу, варто назвати, такі як підробка наданих документів (дипломів, трудових книжок і ін.) та навмисне перекручування анкетних даних; неблагонадійність співробітника; наявність наркотичної чи алкогольної залежності, пристрасть до азартних ігор; справжні (приховувані) причини надходження на роботу (агент конкурентів, кримінальних структур і т.д.); справжні причини звільнення із попереднього місця роботи; виявлення недостатнього професіоналізму, недбалого ставлення до виконання службових обов'язків на попередньому місці роботи; конфліктність працівника; інформація про вчинені в минулому злочини і провини, зв'язки з кримінальними елементами; наявність великих боргових і інших фінансових зобов'язань [1];

— створення умов, за яких працівник буде найбільш зацікавлений у ефективній роботі на благо підприємства та максимально повно сприятиме досягненню цілей і задач, що стоять перед ним. Ці умови повинні включати цілу систему заходів для морального і матеріального стимулювання, зацікавленості в результатах праці, формування престижності роботи на підприємстві, турботі про зовнішній і внутрішній імідж підприємства і т.д.;

— проведення цілеспрямованої роботи щодо формування і підтримки оптимального соціально-психологічного клімату в колективі, створення корпоративної культури. Можливе проведення колективних неформальних заходів, у яких працівники зможуть спільно проводити час, брати участь у них родинами. Корпоративна культура як набір правил і норм поводження може бути документальним і являти собою опис дій персоналу в тих чи інших ситуаціях;

— попередження можливостей зловживання співробітниками і здійснення протиправних дій. За досвідом консультантів з кадрового управління, 10 % співробітників ніколи не будуть робити протиправні дії, 10% будуть їх робити завжди, а 80 % роблять правопорушення за можливістю. Мета системи економічної безпеки управління персоналом полягає в усуненні можливості здійснення протиправних дій для 80 % [6];

— забезпечення поточного захисту від хедхантерів для збереження найкращих кадрів у організації та, як результат, збереження кадрового потенціалу. Цей захист, як правило, полягає в мотивації персоналу (в тому числі нематеріальної), обмеженні поширення інформації про найбільш кваліфікованих співробітників, поширенні зобов'язань найкращих співробітників перед підприємством (наприклад, сприяння у видачі кредитів), укладанні відповідних домовленостей з конкуруючими компаніями і компаніями, які займаються хедхантерством, про непереманювання працівників і т.д ;

— використання в кадровій політиці принципу винагороди та покарання через створення ефективної системи мотивації та системи покарань за недоліки у роботі та діяльності персоналу;

— застосування методів формування команди або принцип ротації працівників нижчих посад для запобігання демотивації персоналу. Також слід чітко розмежувати повноваження і відповідальність між співробітниками підприємства з метою запобігання конфліктам, пов'язаних із перетинанням сфер корпоративних відносин, компетенції, підпорядкованості і т.д.;

— створення нормативної регламентації управлінських процесів (політики, інструкції, регламенти, алгоритми і т.д.), ознайомлення співробітників із правилами і процедурами роботи з лінії корпоративної безпеки в компанії під розпис, створення необхідних умов для їхнього виконання;

— впровадження системи матеріального і морального стимулювання для зростання лояльності персоналу, яка збільшить прихильність працівників до підприємства. Така система може включати заохочення (бонуси) за результативну роботу, дотримання трудової дисципліни і лояльність компанії. Також потрібно максимально застосовувати нематеріальні системи мотивації як найбільш ефективні (ідеологія, особиста відданість, національні особливості, родинні зв'язки і т.д.).

Важлива складова економічної безпеки системи управління персоналом — це формування лояльного та мотивованого персоналу як основи кадрового потенціалу та конкурентоспроможності підприємства. Дослідження свідчать, що найбільш часто застосовуються наступні мотивуючі фактори, які сприяють посиленню лояльності співробітників до підприємства: гроші та інші матеріальні блага для співробітників; умови праці й сучасні інструменти для роботи; стабільність діяльності підприємства, впевненість у завтрашньому дні; захищеність (юридична, психологічна, фізична і т.д.); професійне визнання та кар'єрне зростання; психологічно комфортний колектив; можливість створювати і поліпшувати особисті досягнення в професійному плані; надані повноваження; бренд компанії; можливість перенавчання, професійної перекваліфікації; задоволеність у рішенні професійних задач; сприяння підприємства в досягненні особистих цілей співробітників; прозорість (справедливість винагороди); гнучкість (індивідуальність) підходу; бажання належати до конкретної групи співробітників. При цьому варто враховувати низку факторів, через які може відбуватись падіння лояльності працівників до підприємства та зменшення його кадрового потенціалу, а саме: занижена оцінка праці (наприклад, заробітна плата); відсутність визнання результатів праці з боку керівництва; відсутність можливості професійного зростання; погані умови праці; рутинні задачі; розбіжність особистого кар'єрного плану і корпоративних можливостей; відсутність стабільності й захищеності; розбіжність соціальної ролі і статусу позиції; розбіжність корпоративної і особистої культури та етики; формальний (недемократичний) стиль керівництва.

ВИСНОВКИ

Аналіз розглянутих підходів до проблеми економічної безпеки підприємства дозволяє зробити наступні висновки. Побудова системи економічної безпеки управління персоналом є однією із найголовніших, адже персонал первинний для будь-якої складової діяльності підприємства. Як засвідчили дослідження, економічна безпека системи управління персоналом повинна забезпечити таку роботу із кадрами та встановлення таких трудових і етичних відносин, які сприяли б максимально повній реалізації творчого потенціалу персоналу для досягнення цілей і задач підприємства. У якості інструментарію економічної безпеки системи управління персоналом підприємства виступають скринінг персоналу при його найманні на роботу; створення умов, за яких працівник буде найбільш зацікавлений у ефективній роботі на благо підприємства та максимально повно сприятиме досягненню цілей і задач, що стоять перед ним; цілеспрямована робота щодо формування і підтримки оптимального соціально-психологічного клімату в колективі, створення корпоративної культури; захист від хедхантерів для збереження найкращих кадрів в організації та, як результат, збереження кадрового потенціалу; використання в кадровій політиці принципу винагороди та покарання; застосовування методів формування команди та принципу ротації працівників нижчих посад; чітка нормативна регламентація управлінських процесів та впровадження системи матеріального і морального стимулювання для зростання лояльності персоналу, що збільшить прихильність працівників до підприємства.

Література:

1. Десслер Г. Управление персоналом: [учеб. пособие для студентов, обучающихся по экон. спец.]: пер. с англ: под общ. ред. Ю.В. Шленова. — М.: БИНОМ, 2009. — 431 с.
2. Дмитренко Г.А., Дорошенко Е.А. Оценка уровня культуры персонала: учеб.-практ. пособие / Межрегион. акад. упр. персоналом. — К., 2005. — 86 с.
3. Кириченко О.А., Сідак В.С., Лаптєв С.М. та інші. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: монографія. — К.: УЕП "Крок", 2008. — 401 с.
4. Кириченко О.А., Кім Ю.Г. Методологічні основи економічної безпеки суб'єктів господарювання в трансформаційній економіці // Актуальні питання економіки. — № 12. — 2008. — С. 128—132.
5. Мордовин С.К. Управление персоналом: Соврем. рос. практика: [учеб. пособие по направлению "Менеджмент"]. — СПб. и др.: ПИТЕР, 2008. — 277 с.
6. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. — СПб.: Терра, 2005. — 261 с.
7. Шегда А.В. Менеджмент: навч. посіб. — К.: Т-во "Знання" — КОО, 2002. — С. 114—142.
8. Щекин Г.В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента: науч.-практ. пособие / Межрегион. акад. упр. персоналом; отв. ред. Хронюк И.В. — К., 2006. — 399 с.

Стаття надійшла до редакції 25.06.2010 р.