

## ЛІТЕРАТУРА

1. Дитхелм Г. Управление проектами : в 2 т. / Дитхелм Г. ; пер. с нем. под ред. А. М. Немчина. – С.Пб. : Бизнес-пресса. – Т. 1. – 2004. – 400 с. – Т. 2. – 2004. – 288 с.
2. Дробітько Н. А. Теоретичні та методичні аспекти стратегічного менеджменту проектів / Дробітько Н. А. // Коммунальное хозяйство городов : науч.-техн. сб. Вып. 61. – К. : Техніка, 2005. – С. 164–169. – (Сер. «Экономические науки»).
3. Пинто Дж. К. Управление проектами / Пинто Дж. К. ; пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – С.Пб. : Питер, 2004. – 464 с.
4. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посіб. / Тарасюк Г. М. – К. : Каравела, 2004. – 344 с.

УДК 658:338.48

## КОНЦЕПЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ

О. В. Плугарь, кандидат экономических наук

В современных условиях проблема экономической безопасности предприятий рекреационной сферы как минимизация рисков и отражения угроз, связанных с действием или бездействием персонала предприятия, выдвигается на первый план. Актуальность проблемы обусловлена целым рядом причин. Прежде всего, специфичностью деятельности: нестабильность трудового процесса в связи с колебанием спроса на услуги, зависимостью производительности труда от личных способностей и усилий работника; сложностью формальной оценки результатов труда обслуживающего персонала и системы его оплаты; дилеммой неразрывной связи скорости выполнения работы и ее качества, невозможность хранения и замены рекреационного продукта и др. Кроме того, неразвитость рынка страховых услуг или их необоснованно высокая цена не позволяет передать ответственность за оговоренные действия специально подготовленным третьим лицам; отсутствует должное нормативное обеспечение защиты интеллектуальной собственности, что вынуждает предприятия отвлекать на безопасность конфиденциальной информации значительные средства, нести существенные потери в связи с утечкой информации; низкий уровень пред-

принимательской культуры с одной стороны и размытость ценностных ориентиров со стороны наемных работников создают благодатную почву для противоправных действий сторон, деформации социально-трудовых отношений.

Общие вопросы экономической безопасности, организацию системы защиты предприятий от внутренних и внешних угроз в своих работах исследовали В. Геец [7], Д. Зеркалов [2], А. Заичковский [3], Т. Иванюта [3], Г. Козаченко [5], А. Ляшенко [5], В. Пономарев [5], В. Ткач [8] и другие. Однако вопросы экономической безопасности предприятия рекреационной сферы, связанные с работой персонала, требуют дополнительного исследования, поскольку эффективность работы гостиницы, санатория, пансионата во многом зависят от того, насколько в управлении персоналом учитываются риски, связанные с действиями работников. Персонал предприятия рекреационной сферы является важнейшей составной частью рекреационного продукта, одним из основных ресурсов его конкурентных преимуществ. Качество обслуживания во многом зависит не только от сознательности, отзывчивости, доброжелательности сотрудников, умения распознать и оценить потребности каждого клиента, но и от их профессионального

мастерства, умения оценить восприятие каждым клиентом предоставляемое ему обслуживание; по необходимости оперативно его корректировать, добиваясь удовлетворения.

Цель статьи – выделить и дать оценку внутренним и внешним угрозам экономической безопасности предприятия рекреационной сферы, связанным с действиями персонала, и на этой основе систематизировать предупреждающие и пресекающие их мероприятия.

Экономическая безопасность предприятия в научных источниках определяется как состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем [2, с. 20; 8, с. 28]. Рассматривая кадровую безопасность, О. Черняк отмечает, что она представляет собой совокупность мероприятий, направленных на предупреждение противоправных действий или способствование им со стороны персонала предприятия. В. Геец под кадровой безопасностью понимает решение правовых вопросов трудовых отношений и подготовку нормативных документов, которые их регулируют; обеспечение необходимой информацией всех подразделений управления персоналом. По мнению М. Кизима, – это состояние защищенности общественно-прогрессивных интересов организаций по развитию и усовершенствованию ее человеческого капитала, поддержки эффективной системы управления человеческими ресурсами и минимизация рисков компании, связанных с ее кадровой составляющей [7]. Следует отметить, что каждая из приведенных дефиниций не претендует на исключительную полноту, а взаимно раскрывает и дополняет друг друга. Концепция безопасности в системе управления персоналом с авторской точки зрения представляет собой систему, включающую задачи, объекты защиты, основные угрозы, а также направления и этапы реализации мер безопасности. По утверждению Г. Копейкина и В. Потемкина «отсутствие концепции влечет, как правило, избыточные для организации затраты на содержание службы безопасности; неготовность к действиям в нестандартных ситуациях» [6, с. 10]. Предпосылками формиро-

вания концепции выступают противоправные посяательства со стороны конкурентов и партнеров; профессиональный дисбаланс спроса и предложения на рынке труда; квалификационная асимметрия лиц, желающих получить работу; низкий уровень и качество жизни людей; действия со стороны криминальных элементов.

Основными задачами экономической безопасности предприятия в системе управления персоналом рекреационной сферы являются:

- защита предприятия от работников, склонных к рестрикционизму, то есть ограничению своей производительности и качества труда, использованию ресурсов и возможностей предприятия с целью максимизации личной выгоды;
- проверка работника на склонность к злоупотреблению алкоголем и употреблению наркотиков;
- обеспечение информационной безопасности предприятия: защита секретов технологий, баз данных, результатов маркетинговых исследований, планов, связанных с заключением договоров с контрагентами, и другой информации, необходимой для поддержания его конкурентоспособности;
- проверка соответствия работника квалификационным требованиям и нормам организационной культуры, так как новый работник, своими деструктивными и разрушительными установками может значительно ухудшить морально-психологический климат в трудовом коллективе, трудовую и исполнительную дисциплину.

Объектом защиты от противоправных действий или бездействий персонала являются ресурсы (материальные, финансовые, информационные), а также направления деятельности предприятия, обеспечивающие большую часть прибыли.

Материальные ресурсы являются одним из главных компонентов успешной работы рекреационного предприятия. Для предоставления комплекса основных и дополнительных услуг гостиницы, пансионаты, санатории должны иметь в своем распоряжении средства эксплуатации, которые могут обеспечить определенный комплекс услуг, обязательный для об-

служивания гостей, располагать необходимым оборудованием и инвентарем, расходными материалами и др. Обеспечение сохранности материальных ресурсов, предупреждение хищений и использование их в личных целях, бережное отношение к имуществу являются важной задачей в обеспечении экономической безопасности предприятия.

Хищения материальных ценностей могут быть скрыты следующим образом: под видом пересортицы; списания на затраты обслуживания (недовложения продуктов в готовые блюда, хищения расходных материалов из номеров, медикаментов); приписок недостающих материалов; предъявления инвентаризационной комиссии ранее списанных или временно одолженных материалов; сокрытия фактически поступивших материалов с целью их присвоения (двойные накладные); фиктивного оприходования не поступивших материалов с целью присвоения денежных средств на их приобретение; составления фиктивных актов на недостачи при поставках; накопления излишков посредством неполного отпуска медикаментов, расходных материалов; фиктивного списания материальных ценностей и другие способы.

Для предотвращения угрозы систематического разворовывания среднего и крупного размера в целях личного обогащения работников на предприятии необходим комплекс мер как организационного характера (создание службы безопасности, проведение выборочных досмотров работников при выходе, проведение инвентаризаций), так и технического (установка видеокамер, ведение наблюдений).

Значительные угрозы экономической безопасности предприятия могут представлять махинации с финансовыми ресурсами. Авторы учебного пособия «Экономическая безопасность предприятия, организации, учреждения» [4] справедливо назвали их «внутренним предпринимательством», на основе того, что формально работая на предприятие, имея право распоряжаться значительными суммами и самостоятельно принимать важные финансовые решения, должностные лица могут присваивать большие суммы денежных средств. Этот вид «частного предпринимательства»

проявляется в так называемых «откатах» (скрытой комиссии поставщиков за возможность поставлять материальные ценности, предоставлять услуги); временном пользовании или присвоении наличных денежных средств (например, несвоевременно сдана выручка; поселение гостя на одну ночь без оформления документов); несанкционированная продажа и использование имущества предприятия с корыстной целью; оплата за услуги или работы, которые фактически не проводились; фальсификация документации предприятия с целью присвоения денежных средств или сокрытия кражи; фальсификация отчетов об использовании средств на командировку, представительских расходах и др. Способами защиты выделенных угроз будут проведение аудита, бюрократизация документооборота; отслеживание личных расходов работников предприятия, имеющих доступ к финансовым ресурсам на предмет дорогих покупок, путешествий; взаимодействие с правоохранительными органами.

Информационные ресурсы предприятия рекреационной сферы представляют собой совокупность нематериальных активов (программное обеспечение, технологии лечения и реабилитации), документов, имеющих важное стратегическое значение для его функционирования. В основе информационных рисков лежат следующие угрозы, исходящие от персонала:

- модификации, повреждение, разрушение программного обеспечения;
- несанкционированный доступ к ресурсам, превышение полномочий;
- нарушение конфиденциальности (маскировка под зарегистрированного участника, ложная отправка сообщения, хищение носителей информации, недостоверная непроверенная информация, поданная для принятия решения);
- неумышленные действия персонала, обусловленные его с недостаточной квалификацией;
- атака на информационную часть системы защиты (взлом системы защиты, раскрытие, передача, хищение кодов, ключей, паролей).

Для защиты от внешнего несанкционированного доступа необходимо использовать сертифицированные программные и программно-аппаратные средства, широко предлагаемые современными компьютерными лабораториями. В борьбе с несанкционированным проникновением внутри предприятия требуется продуманное разделение доступа к информации; определение круга вопросов, представляющих коммерческую тайну с обязательным ознакомлением с ним всего персонала предприятия; необходимо применение специальных программно-аппаратных комплексов и средств, антивирусных программ; проведение мониторинга корпоративной компьютерной сети (время включения, выключения компьютера, используемые программы, посещаемые сайты и др.); обеспечение аутентификации пользователей с использованием смарт-карт и электронных ключей.

К основным угрозам, связанным с производственным процессом на предприятиях рекреационной сферы, следует отнести следующие:

- низкий профессиональный уровень обслуживающего персонала, что обусловлено сезонностью работы, недостаточностью предложений на рынке труда, слабым уровнем подготовки;
- профессиональная непригодность (в сфере рекреационных услуг может работать тот человек, который испытывает потребность в оказании услуги другому человеку и от этого в высшей степени получает удовлетворение);
- несоблюдение норм и техники безопасности труда, что приводит к производственным травмам;
- недостаточная мотивация и стимулирование работников;
- отсутствие системы контроля за работой персонала.

Минимизация рисков некомпетентности и профессиональной непригодности персонала должна осуществляться на стадии приема работников путем тщательного изучения представленных в анкете сведений, проведения тестирования на коммуникативные навыки, конфликтность и агрессивность, эмоциональную устойчивость. Также для отдельных служб

и категорий сотрудников, например, службы приема и размещения, администраторов службы номерного фонда, метрдотелей ресторана, службы консьержей, необходимо проводить тестирование на интеллектуальные способности, изучение внимания ценностной ориентации [1]. Кроме того, наряду с должностной инструкцией каждого работника следует разработать стандарты обслуживания (стандарт приветствия гостей, стандарт оформления проживания, питания, дополнительных услуг, стандарт обслуживания в номере и др.), профессиограммы, которые включают следующие требования к каждой категории работников: образование, профессиональные навыки, личные качества, антропометрические данные, психофизиологические требования к работнику данной профессии, профессиональные знания и умения, требования к подготовке и повышению квалификации кадров, санитарно-гигиенические условия труда.

Оценка эффективности труда каждого работника – это важнейший элемент системы контроля предприятия, одна из главных функций каждого руководителя, как высшего управления, так и отдельного подразделения. Оценивание должно осуществляться на постоянной основе и служить административной (реакция на результат деятельности: повышение по службе, поощрение, наказание), информационной (обеспечение потребности работника в знании оценки своего труда для последующей коррекции трудового поведения) и мотивационной целям.

Мотивация к труду и связанное с этим состояние организационной культуры являются значительными факторами успеха любого предприятия, а особенно рекреационного комплекса, которые в большей степени зависят от эффективности межличностных отношений обслуживающего персонала и клиента. Уровень обслуживания является одним из главных аргументов возвращения человека в место предыдущего отдыха.

Корпоративная культура является механизмом воздействия на персонал и включает в себя формальную и неформальную системы ценностей предприятия. Необходимо создать корпоративную программу, которая отража-

ла бы представление о желаемом состоянии предприятия по отношению к гостям, партнерам, сотрудникам, способствовала бы позитивному настрою трудового коллектива.

Таким образом, приведенные виды угроз состоянию материальных, финансовых, информационных ресурсов, а также возникающие при различных видах взаимодействий персонала в процессах обслуживания свидетельствует о том, что в современных условиях для обеспечения безопасности, как клиентов предприятия рекреационной сферы, так и самого предприятия, необходима постоянно действующая система, охватывающая все многообразие форм и методов обеспечения безопасности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Балашова Е. А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса / Е. А. Балашова. – М. : ООО «Вершина», 2005. – 176 с.
2. Зеркалов Д. В. Экономическая безопасность : монография / Д. В. Зеркалов. – К. : Основа, 2011. – 586 с.
3. Иванюта Т. М. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Т. М. Иванюта, А. О. Заїчковський. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.
4. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін.]. – К. : Алерта, 2010. – 706 с.
5. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
6. Копейкин Г. К. Экономическая безопасность в системе управления персоналом : учеб. пособие / Г. К. Копейкин, В. К. Потемкин. – С.Пб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – 116 с.
7. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк [та ін.] ; за ред. В. М. Гейця. – Х. : Інжек, 2006. – 240 с.
8. Ткач В. О. Механізм формування економічної безпеки країни : монографія / В. О. Ткач. – Д. : Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту, 2010. – 272 с.