

база даних із застосуванням єдиної системи класифікації та ідентифікації ліній, трактів, комутаційних станцій та інших об'єктів управління системи управління телекомунікаційними мережами оператора телекомунікацій. Порядок формування інформаційної бази даних визначається чинними правовими актами та нормативними документами.

**Висновки.** Організації та підприємства, які надають телекомунікаційні послуги та доступ до різноманітних ресурсів, повинні підтримувати власні телекомунікаційні мережі, які є складною інфраструктурою, у працездатному стані у будь-яких умовах. Має бути створена налагоджена система зв'язків між структурними підрозділами і службами, для ефективного функціонування необхідні матеріально-технічне забезпечення та резерви, що є основою реалізації рішень на ліквідацію наслідків надзвичайних ситуацій.

### Література

1. Гриняев С. Если пришла беда...Как восстановить функционирование информационной системы в чрезвычайных ситуациях? / С. Гриняев // Мир связи и информации Connect . – 2005. – № 6. – С.120-123.
2. SLA Management Handbook. SLA Management Handbook. Volume 2. Concepts and Principles. Release 2.5. – TeleManagement Forum. – 2005. – 218 p.
3. Теленик С.Ф. Определение распространения влияния неисправностей в сети доступа на качество предоставляемых сервисов / С.Ф.Теленик // Вестник НТУУ «КПИ». Информатика, управление и вычислительная техника. – 2009. – № 50. – С. 164-173.
4. R. Boutaba, Jin Xiao, J. Aib. Cyber Planner: A comprehensive toolkit for network service providers. – 2008, IEEE. – P.P. 382-386.

УДК 005.95:005.934

**Поскрипко Ю.А.**, викладач (*Університет економіки та права «КРОК»*)

## МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-КАДРОВОЇ СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

**Поскрипко Ю.А. Механізми вдосконалення інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки підприємств.** В статті розглянута система економічної безпеки підприємства.

**Ключові слова:** ПІДПРИЄМСТВО, КАДРИ, ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

**Поскрипко Ю.А. Механизмы усовершенствования интеллектуально-кадровой составляющей экономической безопасности предприятия.** В статье рассмотрена система экономической безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** ПРЕДПРИЯТИЕ, КАДРЫ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

**Poskrypko Yu.A. Mechanisms of perfection intellectually skilled component economic security of enterprises.** In the article the considered system of economic security of enterprise.

**Keywords:** ENTERPRISES, PERSONNEL, ECONOMIC SECURITY

В умовах сучасної економіки, підприємства клієнт-орієнтованих сервісних галузей, зокрема фінансові, телекомунікаційні, сфери гостинності «HoReCa», фармацевтичні тощо, існують в умовах жорсткої ринкової конкуренції, що при певних умовах може нести загрози їх економічній стабільності. Тому виникає необхідність нових підходів до забезпечення їх стабільності, зокрема за рахунок вдосконалення стану економічної безпеки. Система економічної безпеки підприємств повинна мати такі складові: *фінансову, інформаційну, інтелектуально-кадрову, техніко-технологічну, політико-правову, силову та екологічну.*

Інтелектуально-кадрову складову (ІКС) економічної безпеки підприємств визначають як синтетичну категорію економічної теорії, теорії управління персоналом, економіки праці, соціології, політології. ІКС економічної безпеки є уніфікованою категорією, яка виявляється

на всіх рівнях від окремо взятого підприємства до національної економіки і відіграє домінуючу роль у системі безпеки компанії, оскільки ІКС первинна для інших її складових в будь-якій організації. Інтелектуально-кадрова складова включає в себе безпеку життєдіяльності, соціально-мотиваційну безпеку, кар'єрну, професійну, адміністративну безпеку та розглядається як механізм запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємств через ризики і погрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами.

Одним з найбільш важливих аспектів функціонування ІКС є система моніторингу внутрішніх та зовнішніх загроз, ідентифікація ризиків в системі управління персоналом та розробка превентивних заходів щодо їх нейтралізації. Основним джерелом внутрішніх загроз, пов'язаних із персоналом підприємства, є насамперед відсутність ІКС в системі економічної безпеки підприємств та її окремих компонентів, зокрема визначеної стратегії кадрової політики, мотивації персоналу, його професійного розвитку тощо.

До зовнішніх загроз безпеки управління персоналом слід віднести кращий мотиваційний план або активні дії конкурентів спрямовані на переманювання кваліфікованих працівників, зовнішній тиск, втягнення співробітників у різні види залежності [1].

Тому механізми вдосконалення інтелектуально-кадрової складової в системі економічної безпеки підприємств повинні реалізуватися за рахунок розробки стратегії управління персоналом, спрямованої на підвищення адаптивної стійкості підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища, зокрема за рахунок впровадження системи ключових показників результативності та цільового управління, які включають визначення кадрових потреб, планування розвитку потенціалу і показники ефективного використання персоналу як основи ефективності та стабільності функціонування підприємства, профільні функції інтелектуально-кадрової складової – постійний моніторинг та контролінг, внутрішній маркетинг персоналу із метою розробки системи заохочення працівників та забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку праці, якісне організаційне забезпечення процедур управління персоналом.

Одним з механізмів вдосконалення інтелектуально-кадрової складової системи економічної безпеки організацій є її правове та інформаційне забезпечення: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом, що скоріше є функціями кадрової безпеки або її задачами [2].

Для ідентифікації “слабких місць” ІКС необхідно проаналізувати найпоширеніші види порушень: *афери* з боку провідних спеціалістів (топ-менеджерів і керівників напрямків середньої ланки); *несанкціоноване* використання власності підприємства із корисливою метою; *підробка* документації підприємства за допомогою електронної техніки та Інтернету; *несанкціоновані* операції з цінними паперами, матеріальними й нематеріальними активами підприємства; *фальсифікація* звітів про використання коштів, виділених на відрядження, “представницькі видатки”, на інші потреби підприємства [3].

Для оптимізації ідентифікації ключових ризиків інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки та визначення механізмів вдосконалення процесів рекомендується розподілити процеси управління персоналом на 3 стадії: *робота* з персоналом на вході в організацію; *робота* з персоналом всередині організації; *робота* з персоналом на виході із організації. Відповідно до цього можна ідентифікувати та систематизувати ризики інтелектуально-кадрової складової, розробити методи їх нейтралізації.

При роботі з персоналом на вході в організацію основними ризиками ІКС виступають: *ризик* неправильного вибору джерела пошуку кандидатів (досвід, сфера діяльності, стать, соціальний статус); *ризик* нечіткого формування вимог до кандидата на вакантну посаду; *ризик* неправильної оцінки кандидата на етапі підбору (недостатня кваліфікація, психологічна несумісність із колективом тощо).

Основні механізми нейтралізації даних ризиків полягають у здійсненні *ретельного* моніторингу стану ринку праці та реалізації процедур скринінгу; *налагодженні* ефективної

взаємодії лінійних менеджерів із працівниками служби персоналу (що забезпечить чітке формулювання вимог до кандидата із боку менеджера та їх розуміння із боку працівника служби управління персоналом); *застосуванні* різноманітних оцінних технологій (як професійної так і психологічної оцінки) при підборі кандидатів, у т.ч. методики Assessment Center для ключових посад; *організації* ретельної перевірки рекомендацій кандидата відповідними фахівцями.

Всередині організації основними загрозами ІКС виступають ризики втрати працівниками мотивації та стимулів до ефективної праці, ризик відходу провідних працівників до конкурентів та ризик припинення розвитку і втрати кадрового потенціалу працівниками підприємства. Основний спосіб нейтралізації даної групи ризиків – вдосконалення мотиваційних процесів матеріального і нематеріального стимулювання працівників, планування ділової кар'єри працівників та створення системи динамічного розвитку і навчання персоналу на підставі оцінки та атестації працівників.

В процесі роботи із персоналом на виході організації один із ключових ризиків – ризик формування негативного іміджу підприємства як роботодавця через розповсюдження негативної інформації про нього працівниками. Засобами вдосконалення процесів з нейтралізації цього ризику є інформаційно-консультаційна підтримка звільнюваних працівників про стан ринку праці, допомога в складанні резюме, рекомендації тощо.

Одним із ключових механізмів забезпечення інтелектуально-кадрової складової є процес розвитку персоналу підприємств, який визначає необхідність системного і систематичного моніторингу відповідності ринковим вимогам трудового потенціалу співробітників, підрозділів, підприємства в цілому.

#### **Література**

1. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / О.А. Кириченко. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
2. Грещак М.Г. Безпека підприємництва / М.Г. Грещак. – К. : вид-во КНЕУ, 2003. – 611 с.
3. Бухвальд Е. Макроаспекты экономической безопасности: факторы, критерии и показатели / Е. Бухвальд, Н. Гловацкая, С. Лазуренко // Вопросы экономики. – 2007. – № 12. – С.25-35.