

УДК 005.33

І. А. ПЕТРОВА,*доктор юридичних наук, доцент**начальник кафедри інформаційної та економічної безпеки навчально-наукового інституту**підготовки фахівців для підрозділів кримінальної міліції**Харківського національного університету внутрішніх справ*

ПЕРСОНАЛ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СКЛАДОВА ЇЇ СТАБІЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Статтю присвячено питанням виявлення небезпеки діяльності організації з боку власного персоналу. Проаналізовано особливості виявлення джерел такої небезпеки та визначено їх основні характеристики. Дано характеристику заходів щодо підтримки рівня економічної безпеки залежно від дії дестабілізаційних факторів з боку власних працівників. Конкретизовано структуру кадрової політики організації, її основні елементи, що дозволяють забезпечити стабільну діяльність організації, запропоновано основні індикатори та ознаки, характерні для потенційних правопорушників із персоналу організації.

Ключові слова: *організація, персонал, економічна безпека, кадрова політика, стабільна діяльність, джерела небезпеки.*

Стабільне функціонування та зростання економічного потенціалу будь-якої організації в умовах ринкових відносин багато в чому залежить від наявності системи економічної безпеки. Практика і наукові дослідження свідчать, що стабільна діяльність організації потребує відпрацювання і створення системи економічної безпеки, яка б урахувала ті негативи, які може спричинити кожна її складова, у тому числі й персонал організації. Ряд науковців зазначають, що переважна кількість організацій регулярно зазнають збитків, пов'язаних із порушенням економічної безпеки. При цьому організації не тільки не здатні оцінити збиток, а й не здатні встановити наявні порушення, які привели до цього [1–3]. Мова, безумовно, не йде про реалізацію в сучасних українських організаціях повноцінної процедури управління ризиками економічної безпеки. Більшість фахівців-практиків навіть не беруться за цю «непосильну» задачу, віддаючи перевагу під час розв'язування проблем стабільної діяльності винятково власному досвіду та інтуїції. При цьому інвестиції в організацію системи захисту у вигляді засобів захисту, оплати праці фахівців, витрат на проведення зовнішнього аудиту тощо, які неухильно зростають, найчастіше не окупаються. Відбувається це переважно тому, що більшість організацій продовжують дотримуватися фрагментарного підходу до розв'язування проблеми економічної безпеки організації.

Метою цієї роботи є визначення адекватного рівня економічної безпеки в організації, який може бути забезпечений тільки на основі комплексного підходу, що допускає планомір-

не використання різних заходів захисту на єдиній концептуальній основі, причому організаційні заходи щодо управління персоналом відіграють у ньому вагомий роль.

В умовах ринкових відносин персонал організації відіграє далеко не останню роль у забезпеченні стабільності його роботи. Статистика свідчить, що до 80 % збитків сучасні фірми несуть внаслідок прямої участі власних працівників у тих чи інших злочинних діях. Визначити джерело небезпеки стосовно таких умисних дій та їх завданий організації реальний збиток досить складно [4]. Це можна пояснити наступними факторами:

- та сама ситуація, у якій може опинитись працівник, призводить до посилення мотивації або «відключення» його від процесу;
- множинність ситуацій, у яких може проявитись особа, вимагає вироблення для неї самої правил поведінки відповідно до її місця в організації, виконуваних функцій, правил підпорядкування у цій організації;
- реалізовані працівником функції співвідносяться як «я керую», «мною керують», причому реалізуються одночасно в декількох психологічних станах, в яких людина може перебувати;
- альтернатива фактично протилежних психологічних станів передбачає наявність достатньо чіткого нормативного визначення поведінки особи у процесі діяльності;
- працівник є одночасно елементом того підрозділу, в якому він безпосередньо виконує свої функції, що характеризують рівень організації більш високого порядку, ніж той, на якому він перебуває;

– взаємини окремих працівників будуються на внутрішніх та зовнішніх відносинах, а це призводить до значного розширення безлічі характеристик сталого функціонування підрозділу чи цілої організації.

У зв'язку з подібним становищем у роботі з персоналом та тими загрозами, які становлять небезпеку для стабільної діяльності організації в ринкових умовах господарювання, керівництву фірми необхідно передбачати заходи щодо підтримки рівня економічної безпеки залежно від дії дестабілізаційних факторів з боку власних працівників [5].

Одним із таких заходів є забезпечення охорони працівників організації, особливо керівників усіх рівнів управління, що забезпечується окремим складом охорони. У випадках залучення персональних охоронців до них висуваються підвищені вимоги. У процесі забезпечення особистої охорони керівного складу необхідно визначитись із стилем охорони – м'яким або жорстким. При м'якому стилі охорони охоронці не повинні виділятися з оточення клієнта. Вони мають одягатись і поводитись так, щоб їх не можна було помітити в команді особи, яку вони охороняють. Саме тому охоронець, якого злочинні елементи не знають в обличчя, має певну перевагу перед ними і виступає ефективним фактором захисту.

Жорсткий стиль охорони здійснюється демонстративно. Охоронці при цьому можуть бути у спеціальній формі та відкрито користуватись технічними засобами захисту і зв'язку. При жорсткому стилі охорони охоронці не приховують, що уважно стежать за можливими джерелами небезпеки та повинні дати їм відсіч.

Охорона клієнта є надійною настільки, наскільки є надійною її найслабша ланка. Особливості охорони окремих працівників на роботі та вдома передбачають перелік певних попередніх заходів. Так, охоронцям дуже важливо встановити тісні контакти з працівниками органів внутрішніх справ, оскільки міліція має досить об'єктивну інформацію про кримінальне середовище в місцях розташування об'єктів, які відвідує клієнт. Особливу увагу охороні персоналу підприємства слід приділяти під час їх подорожей та ділових зустрічей. Однак слід враховувати, що охорона є останньою ланкою у довгому ланцюжку заходів із забезпечення кадрової безпеки фірми.

Організація може постраждати від власних працівників через розкрадання товарно-матеріальних цінностей, шахрайство, нецільове використання внутрішніх ресурсів, розго-

лошення конфіденційної інформації тощо [6]. Це основні види загроз стабільному існуванню та безпеці організації від власних працівників. Мінімізувати такі збитки можна низкою методів, серед яких слід виділити наступні:

- використання технічних засобів контролю;
- юридичне закріплення прав власників інформації щодо захисту своїх законних інтересів;
- укладання договорів про повну матеріальну відповідальність працівників;
- адаптована система мотивації персоналу.

Основними заходами з відшкодування збитків, завданих організації власними працівниками, можуть бути: проведення службового розслідування; стягнення з працівника сум заподіяної шкоди за договором про повну матеріальну відповідальність; передача матеріалів до правоохоронних органів і проведення кримінального провадження.

Основним видом порушень, які найчастіше скоюють в організаціях всіх форм власності власні працівники, є розкрадання товарно-матеріальних цінностей. Подібні порушення виявляються шляхом проведення інвентаризацій. Інвентаризація є методом фактичного контролю забезпечення збереження товарно-матеріальних цінностей і грошових коштів, який полягає у періодичному порівнянні даних бухгалтерського обліку з фактичними залишками цінностей.

Проведення інвентаризацій регулюється відповідними нормативними документами. Кількість інвентаризацій за певний період часу, дати їх проведення та перелік майна визначаються самою організацією за винятком випадків, коли проведення інвентаризації є обов'язковим (встановлення фактів крадіжки, розкрадання або зловживання з боку власних працівників, що є матеріально відповідальними особами). Результати інвентаризації розглядаються на засіданні інвентаризаційної комісії, до складу якої включають працівника служби безпеки, та оформлюються протоколом.

У цих протоколах на підставі отриманих пояснень матеріально відповідальних осіб остаточно з'ясовуються причини та встановлюються винуватці виявлених нестач, втрат і псування цінностей, вносяться пропозиції щодо покриття нестач за рахунок надлишків (пересортиці), регулювання інвентаризаційних різниць, поліпшення обліку товарно-матеріальних цінностей, усунення недоліків у їх зберіганні тощо. Суми понаднормових нестач (після заліску пересортиць) і втрати матеріальних цінностей від псування відносяться на конкретних

винних осіб. Розмір збитків, що підлягають відшкодуванню, встановлюють відповідно до діючих нормативних документів. Значне перевищення сум обчислених збитків, які підлягають стягненню з винних осіб, над балансовою вартістю нестач товарно-матеріальних цінностей, не можуть покращити фінансового стану організації, оскільки ці суми (різниця між обліковою вартістю нестачі та обчисленою сумою збитків, що підлягають відшкодуванню винними особами) повністю підлягають перерахуванню до Державного бюджету України. Поряд із цим, матеріальна відповідальність не може бути покладена на працівника за шкоду, яка відноситься до категорії нормального виробничого господарського ризику, а також за не отримані організацією прибутки і шкоду, заподіяну працівником, що перебував у стані крайньої необхідності.

Працівник, який заподіяв шкоду організації, може добровільно покрити її повністю або частково. Якщо працівник не згоден з відрахуванням або його розміром, трудовий спір за його заявою може розглядатись у комісії з трудових спорів, а у випадку незгоди з комісією – у суді. Суд при визначенні розміру збитків, які підлягають відшкодуванню, крім прямої дійсної шкоди, може врахувати ступінь вини працівника і ті конкретні обставини, за яких було заподіяно шкоду. За умови, що шкода стала наслідком не лише внаслідок винної поведінки працівника, але й відсутністю умов, що забезпечують зберігання матеріальних цінностей, розмір покриття зменшується. Суд може зменшити розмір покриття заподіяної працівником шкоди залежно від його майнового стану, за винятком випадків, коли збитки були заподіяні злочинними діями працівника, вчиненими з корисливою метою.

Шахрайство персоналу потребує більш високої «кваліфікації» виконавця, глибоких знань системи обліку й контролю товарно-матеріальних цінностей в організації. До шахрайства відносять «відкати» підприємств-підрядників, придбання товарів за завищеними цінами у «друзьких» підприємств, списання основних засобів та їх продаж за заниженими цінами, роздача знайомим подарункової продукції під виглядом рекламних акцій тощо. У таких випадках для професійної перевірки документації, збору доказів і встановлення розміру завданих організації збитків можуть залучатися аудиторі з тих аудиторських компаній, з якими працює підприємство.

Нецільове використання ресурсів організації найчастіше пов'язане з недостатньою увагою її керівництва до цієї проблеми. При цьому витрати тільки на канцелярські потреби можна значно скоротити за рахунок оптимізації виробництва – використання електронної пошти та мережі Internet після введення суворої звітності при здійсненні подібних операцій.

Універсальних рецептів, які дозволяють повністю зберегти економіку організації від негативних дій власних працівників, не існує. Однак існує можливість максимально знизити рівень такої небезпеки, утримувати його під контролем та уникнути небажаних наслідків. Основним засобом є організована, послідовна та цілеспрямована кадрова політика, яка найефективніше реалізується через сучасні технології роботи з персоналом – HR-технології (від англ. Human Resource – людський ресурс). Кадрова політика складається з ряду елементів, які включають професійний відбір кадрів, вивчення кандидатів, навчання новачків специфіці роботи, створення необхідних умов праці, визначення умов морального та матеріального заохочення та стимулювання в роботі, піклування про професійне зростання та просування по службі, створення у колективі здорового морально-психологічного клімату, розробка критеріїв завантаження та оцінки результатів роботи, розробка системи перевірки працівників тощо. Перевірка кандидатів для роботи на підприємстві проводиться за наступними напрямками:

- перевірка анкетних і біографічних даних;
- заповнення додаткових анкет залежно від місця роботи;
- проведення співбесід і тестування;
- графологічна експертиза, перевірка даних з обліку МВС, нарко- та психодиспансера;
- перевірка за попередніми місцями роботи;
- перевірка професійної придатності;
- перевірка статусу громадянства, фінансового та матеріального стану;
- спеціальні перевірки (на зв'язки з кримінальними структурами та конкурентами, на наявність компроматів та згубних звичаїв тощо).

В організаціях використовують критерії надійності працівників, найважливішими серед яких вважають забезпечення інформаційно-психологічної безпеки персоналу в сучасних умовах «інформаційних війн». Сутність їх полягає у використанні свідомо недостовірної та помилкової інформації, яка відноситься до певних об'єктів і суб'єктів господарської діяльності. Інформаційна зброя по суті являє собою

цілеспрямований інформаційний вплив на об'єкти, у ролі яких виступає імідж підприємства, його діяльність, персонал, що в кінцевому рахунку призводить до необхідності перерозподілу усіх видів ресурсів, особливо матеріальних і фінансових.

В основі формування політики забезпечення інформаційної безпеки персоналу використовують системний підхід, для забезпечення інформаційно-психологічної безпеки персоналу використовують методичний підхід. Ці підходи дозволяють розробити конкретні методики для певних сфер бізнесу, які дозволять оцінити рівень безпеки персоналу в умовах забезпечення ефективності функціонування механізму управління безпекою підприємства. При роботі з персоналом організації керівники повинні перевіряти не тільки збереження працівниками комерційної таємниці, матеріальних цінностей, а й їх ставлення до виконання своїх службових обов'язків, акуратність у роботі з документами, зайву «зацікавленість» до інших підрозділів.

Для керівників індикаторами у виявленні конкретних працівників, які здійснюють розголошення конфіденційної інформації, займаються розкраданням грошей, або які здійснюють інші неправомірні дії, що загрожують економічному стану фірми, на нашу думку, виступають наступні:

– раптова активна зацікавленість конфіденційною інформацією, діяльністю інших підрозділів;

– зміна поведінки працівника при спілкуванні з колегами, у розмовах, поява невпевненості, страху;

– різке збільшення витрат працівника, придбання дорогих товарів, нерухомоті тощо.

Окрім того, до потенційних правопорушників можна віднести низку працівників, які характеризуються наступним:

- мають значні матеріальні труднощі;
- мають схильність до азартних ігор;
- схильні до пияцтва, наркотичної залежності;
- мають важко хворих близьких родичів;
- часто змінюють місце роботи;
- психічно неврівноважені.

Таким чином, для підтримки високого рівня захищеності економічних інтересів організації керівництву доцільно проводити перевірку осіб, які можуть, користуючись своїм службовим становищем, бути загрозою безпеки. Таку внутрішню кадрову політику керівництву суб'єкта господарювання необхідно проводити, аби мінімізувати кількість незадоволених службовим становищем працівників, оплатою праці тощо і особливо намагатися зберігати гарні відносини з працівниками, які звільняються. У цьому випадку ймовірність витоку інформації буде зниженою, що дозволить забезпечити стабільну діяльність організації.

Список використаних джерел

1. Сухоруков А. І. Економічна безпека України в умовах сучасних геоекономічних змін / А. І. Сухоруков // Стратегічна панорама. – 2007. – № 9. – С. 30–45.
2. Федулова Л. І. Корпоративні структури в національній інноваційній системі України / Л. І. Федулова, В. Л. Осецький, Ю. В. Гончаров. – К. : Вид-во УкрІНТЕІ, 2007. – 812 с.
3. Шевченко Л. С. Економічна безпека держави: сутність та напрями формування : монографія / Л. С. Шевченко, О. А. Грищенко, С. М. Макаруха. – Х. : Право, 2009. – 312 с.
4. Вольнский Г. Противоречие между трудом и капиталом: современный аспект / Г. Вольнский // Социальная экономика. – 2003. – № 2–3. – С. 118–124.
5. Управління трудовим потенціалом : навч. посіб. / В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Гришнова, Л. П. Керб. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.
6. Лібанова Е. Ціннісні орієнтації та соціальні реалії українського суспільства / Е. Лібанова // Економіка України. – 2008. – № 10. – С. 120–136.

Надійшла до редколегії 16.07.2013

ПЕТРОВА И. А. ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЕЁ СТАБИЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Статья посвящена вопросам выявления опасностей деятельности организации со стороны собственного персонала. Проанализированы особенности выявления источников такой опасности и определены их основные характеристики. Дана характеристика метоприятий по поддержанию уровня экономической безопасности в зависимости от действия дестабилизирующих факторов со стороны собственных работников. Конкретизирована структура кадровой политики организации и её основные элементы, которые позволяют обеспечить стабильную деятельность организации, предложены основные индикаторы и признаки, характерные для потенциальных правонарушителей из персонала организации.

Ключевые слова: организация, персонал, экономическая безопасность, кадровая политика, стабильная деятельность, источники опасности.

PETROVA I. A. ORGANIZATION'S STAFF AS A COMPONENT OF ITS STABLE ACTIVITY

The article is devoted to the problems of revealing the danger for organization's activity from its staff. The features of revealing such sources of danger are analyzed; their main characteristics are determined. The organization can be damaged by its own staff by means of goods plundering, fraud, misuse of internal resources, dissemination of privileged information, etc. These are the main types of threats of stable organization's existence and safety from its own employees.

Characteristic of measures concerning maintaining economic security level related to action of destabilizing factors from its own employees is presented. One of these measures is guaranteeing security of organization's employees, especially heads of all levels of management that is granted by another security unit. While working with the organization's staff the heads should check not only keeping trade secret and values by the employees, but also their attitude to office duties, accuracy while working with documents, extra «interest» to other departments. The main measure is an organized, consecutive and purposeful personnel policy that is effectively realized through the modern technologies of personnel administration.

The structure of personnel policy, its main elements that allow ensuring stable activity of organization is specified. Personnel policy consists of a number of elements that include professional selection of personnel, examination of candidates, newcomers' training to the specifics of the work, creating proper work conditions, determination of the terms of moral and financial stimulation, care about professional growth and promotion, creation of healthy moral and psychological climate, development of criteria of work load and estimation of the results, development of employees' inspection system, etc. The main indicators for revealing certain employees, who perpetrate divulgence of confidential information, steal money or commit other illegal acts threatening the company's economic state, are offered for the heads.

Keywords: organization, staff, economic security, personnel policy, stable activity, sources of threat.