

Ткачук В.О.,
канд. екон. наук,
tkachuk.viacheslav@gmail.com

Вернигора Р.В.,
магістрант,
Житомирський державний технологічний університет
ruslanka0804@gmail.com

Ткачук В.А.,
канд. екон. наук,
Вернигора Р.В.,
магістрант,
Житомирский государственный технологический университет

Tkachuk V.O.,
PhD in Economics,
Vernyhora R.V.,
Master's student,
Zhytomyr State Technological University

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM
IN THE CONTEXT OF ENSURING ECONOMIC SAFETY
OF THE ENTERPRISE**

Розкрито можливості вдосконалення системи управління персоналом у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. Обґрунтовано шляхи підвищення ефективності системи управління персоналом. Наведено структуру системи управління персоналом підприємства. Встановлено залежність конкурентоспроможності підприємства від якості його персоналу.

Раскрываются возможности совершенствования системы управления персоналом в контексте обеспечения экономической безопасности предприятия. Обосновываются пути повышения эффективности системы управления персоналом. Приводится структура системы управления персоналом предприятия. Установлена зависимость конкурентоспособности предприятия от качества его персонала.

The personnel management system determines the level of labour productivity at the enterprise. It allows the enterprise to receive a stable profit. However personnel depend on economic security business. To economic threats and hazards associated with the work of employees may include inappropriate level of qualification, outflow of skilled employees, disclosure of commercial and secrets. Therefore, the quality of the personnel is an integral part of the economic security of the enterprise. Minimizing cases of violations by employees of the state of economic security requires the use of methods that will allow avoiding such threats or to compensate for the losses incurred. The purpose of the research is to reveal the possibilities of improving the personnel management system in the context of ensuring the economic security of the enterprise. Its scientific novelty is

connected with the importance of ensuring economic security at the enterprise, which is greatly hindered by the imperfect system of personnel management. Further research is planned to be carried out by means of substantiating effective methods of evaluating employees regarding the relation to economic information and its non-disclosure.

Ключові слова. Персонал підприємства, управління персоналом, система управління персоналом, якість персоналу, економічна безпека підприємства.

Ключевые слова. Персонал предприятия, управления персоналом, система управления персоналом, качество персонала, экономическая безопасность предприятия.

Key words. Personnel of the enterprise, personnel management, personnel management system, personnel quality, economic security of the enterprise.

Вступ. Сучасні умови функціонування підприємств обумовлені високим ступенем нестабільності, що викликає загальне зниження рівня економічної безпеки підприємств, а отже і можливості забезпечення їх сталого розвитку. Стає зрозуміло, що поступальний розвиток, стабільний прибуток і утримання підприємством конкурентних позицій вимагають від його керівництва оптимізації віддачі від вкладень у матеріальні, фінансові, інформаційні, технологічні, людські та інші ресурси виробництва. Коли підприємство насправді цікавить лояльне відношення персоналу, його місія, клімат і настрої обов'язково відбиваються на показниках із праці.

Управління персоналом — це діяльність, спрямована на ефективне використання персоналу для досягнення цілей як підприємства, так і індивідуальних. Так як однією з цілей розвитку підприємства є забезпечення його економічної безпеки, то управління персоналом є вагомим фактором цього процесу.

Проблематику функціонування системи управління персоналом підприємства розробляли вітчизняні науковці К.М. Дідур, О.І. Пашенко, Т.О. Погорелова, І.Б. Швець, які вивчали ефективність ухвалення управлінських рішень у формуванні дієвої системи управління персоналом, розробляли методичні підходи до оцінювання ефективності управління персоналом, розкривали зміст економічної безпеки в управлінні персоналом. Разом з тим, не вистачає прикладних досліджень впливу ефективності системи управління персоналом на рівень економічної безпеки підприємства. Останнє актуалізує розкриття обраної теми.

Постановка завдання. Метою дослідження є розкриття можливостей удосконалення системи управління персоналом у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства.

Результати дослідження. Проявом ефективності виробництва є його конкурентоздатність — це відносна комплексна характеристика, що виражає відмінність у розвитку конкретного підприємства від розвитку інших за мірою задоволення продукцією потреб споживачів і за ефективністю виробничої діяльності. Конкурентоздатність можна визначити як зможу суб'єкта господарювання зайняти та утримувати свій сегмент ринку в конкретний час. Конкурентоздатність підприємства залежить від якості вхідних ресурсів: матеріальних, фінансових, соціальних, інформаційних і людських.

Сьогодні, коли всі виробничі ресурси майже однаково доступні, формування стійкої конкурентної позиції підприємства досягається, насамперед, ефективністю управління людськими ресурсами (або персоналом). Адже більшість речей залежить від працівників, від рівня їхньої кваліфікації, практичних умінь і бажання працювати.

Загалом управління персоналом становить сферу практичної діяльності з розробки та впровадження організаційно-економічних, адміністративних, правових та інших важелів, способів, методів впливу на персонал із метою підвищення ефективності його роботи.

Управління персоналом на підприємстві відбувається за допомогою системи управління персоналом. Система управління персоналом представляє собою підсистему загальної системи управління підприємством, що спрямована на залучення та ефективне використання наявних працівників і заснована на виконанні специфічних функцій, розподілених серед персоналу апарату управління [1, с. 127].

Система управління персоналом, будучи частиною системи управління підприємством, є вирішальною умовою, що дозволяє забезпечити досягнення цілей підприємства та закріпити його позиції на ринку. Вона забезпечує ефективне функціонування підприємства, що наразі цілком залежить від якості його людських ресурсів. Відсутність знань і навичок використання персоналу керівником може стати значною перешкодою на шляху до забезпечення високого трудового потенціалу і на цій основі — надійності та безпеки діяльності суб'єкта господарювання [7, с. 127].

Функціональні підсистеми системи управління персоналом на підприємстві включають: умови праці (виконання умов психофізіології, ергономіки та технічної естетики праці, тобто праця повинна відповідати психофізіологічним умовам, рух органів людини має забезпечувати зручність і комфорт під час роботи, підвищувати продуктивність праці та зменшувати затрати прикладених зусиль; охорона та безпека праці — організація робочого місця має відповідати всім вимогам і нормам безпеки; охорона довкілля — роботи й продукція повинні бути безпечними для експлуатації та довкілля); трудові відносини (аналіз і регулювання групових і особистих взаємовідносин; управління конфліктами; соціально-психологічна діагностика; взаємодія керівників із профспілками); облік персоналу (приймання, звільнення і переведення працівників; професійна орієнтація); маркетинг персоналу (розробка стратегії управління персоналом; аналіз ринків праці; прогнозування потреби в кадрах; зв'язок із джерелами кадрового забезпечення); розвиток трудового потенціалу (підвищення кваліфікації; робота з кадровим резервом; планування кар'єри); стимулювання праці (розробка системи оплати праці; застосування видів нематеріальної мотивації праці); створення необхідної соціальної інфраструктури (організація харчування працівників; забезпечення належних умов охорони здоров'я і дозвілля) та ін.

Втім система управління персоналом вміщує не тільки функціональні підрозділи, що займаються роботою з персоналом, але й вище керівництво, а також керівництво функціональних підрозділів, яке виконує функції науково-технічного, виробничого, економічного керівництва, управління зовнішніми господарськими зв'язками та персоналом.

Система управління персоналом дозволяє підприємству чітко реагувати на події у зовнішньому середовищі, обирати такі варіанти поведінки, які б узгоджували його економічні процеси з вимогами господарського механізму країни. Від злагодженої роботи системи управління персоналом з іншими функціональними підсистемами, грамотної реалізації кадрової політики та процесу кадрового забезпечення залежить успішна діяльність підприємства.

Ефективність системи управління персоналом — це відношення корисного ефекту (результату) діяльності персоналу до витрат на його утримання. Ефективність управління персоналом залежить від сукупності елементів, що входять до системи (рис. 1).

З огляду на приведену структуру системи управління персоналом, її можна назвати ефективною за умов одночасної спрямованості на виконання основних функцій з управління персоналом — планування роботи з персоналом, організації праці на підприємстві, мотивування працівників до високопродуктивної роботи і звичайно контролінгу персоналу.

Ефективно функціонуюча система управління персоналом має задовольняти поточні та перспективні потреби підприємства в кадрах у розрізі професій і робіт, стимулювати формування оптимальної професійно-кваліфікаційної структури персоналу, активізувати навчальний потенціал підприємства для подолання розриву між професійними вимогами робочих місць і рівнем кваліфікації працівників, забезпечувати розстановку працівників на робочих місцях за схильностями та інтересами, а також сприяти розвитку їх професійних компетенцій.



Рис. 1. Структура системи управління персоналом підприємства

Проте, не зовсім коректно визначати ефективність системи управління персоналом, спираючись лише на співвідношення тих або інших економічних показників [2]. Для оцінювання ефективності системи управління персоналом, необхідно, насамперед, підібрати критерії, що дадуть змогу провести таке оцінювання. Їх вибір залежить від того, що брати за точку відліку: діяльність окремого керівника підприємства, трудові показники персоналу чи особливості окремих виконавців.

В межах одного господарюючого суб'єкта на систему управління персоналом розповсюджується вплив тих самих факторів діяльності, що й на саме підприємство, зокрема економічних загроз і небезпек. Взагалі під об'єктом економічної безпеки розуміється все те, на що спрямовані зусилля керівництва підприємства щодо забезпечення безпеки: різноманітні види діяльності підприємства; майно та ресурси підприємства; персонал підприємства, його керівники, акціонери, власники, структурні підрозділи, служби, партнери, які володіють інформацією, що становить комерційну таємницю [3, с. 24].

Проведені дослідження дозволили виділити фактори загроз і небезпек, що пов'язані з роботою персоналу підприємства, а саме [3, с. 39; 6, с. 95]:

- невідповідний рівень кваліфікації працівників, освітній рівень керівників;
- недостатня сумісність співробітників служби персоналу;
- низька якість професійного підбору кадрів;
- невірна оцінка кваліфікації персоналу та його низька компетентність;
- наявність неефективної системи мотивації персоналу;
- відтік кваліфікованих працівників;
- низький рівень трудової дисципліни та самосвідомості персоналу;
- дії або бездіяльність співробітників підприємства, що суперечать інтересам його комерційної діяльності;
- смерть провідних спеціалістів і керівників;
- протиправні дії співробітників служби персоналу;
- порушення працівниками режиму збереження конфіденційної інформації.

Ці фактори характеризують окремі професійні компетенції працівників (або якість персоналу), поєднання яких може стати підґрунтям для завдання шкоди економічній безпеці суб'єкту господарювання. Тому для кожного конкурентоздатного підприємства якість персоналу є невід'ємною складовою економічної безпеки, що має бути реалізована на найвищому рівні. На думку І.Б. Швець, якщо якість персоналу забезпечує достатній рівень економічної безпеки та розвитку мікроекономічних систем на підприємствах, то це призводить до автоматичної безпеки макроекономічної системи [7, с. 180].

Під якість персоналу, як складовою економічної безпеки підприємства, розуміють процес запобігання виникненню негативних впливів на економічну безпеку підприємства через ризики та загрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому.

Основні напрями впливу якості персоналу на економічну безпеку підприємства представлено на рис. 2:

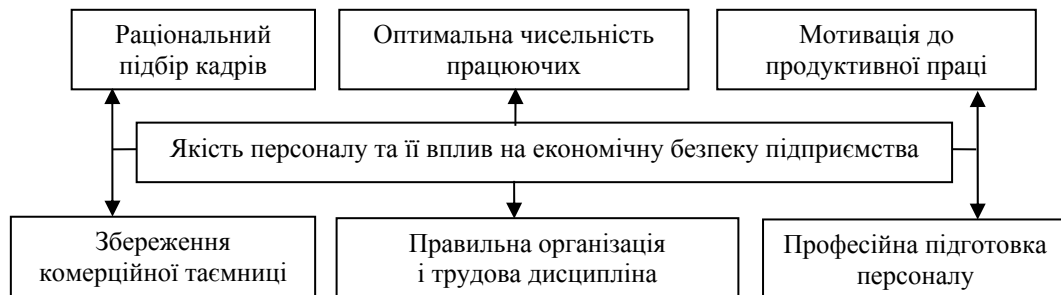


Рис. 2. Напрями впливу якості персоналу на стан економічної безпеки підприємства

Нині підприємства відчувають зростання рівня загроз з боку власного персоналу. Такі загрози пов'язані зі збільшенням ризиків у сфері управління персоналом. Негативні наслідки цих ризиків можуть призвести не тільки до погіршення управління підприємством, але й до повної його втрати власником [4, с. 66]. Тому виникає необхідність ефективного управління персоналом підприємства.

Методи захисту від економічних загроз, що можуть бути завдані персоналом, і нейтралізації їх негативних наслідків, можна представити за такими напрямками [5, с. 162–163]: методи ухиляння від загроз (розробка схем ділової активності, що дозволяють уникати найбільші зони збитків тощо); методи компенсації (моніторинг соціально-економічної та нормативно-правової бази; боротьба з промисловим шпигунством).

Серед шляхів підвищення ефективності системи управління персоналом з метою попередження випадків, що можуть загрожувати економічній безпеці підприємства, можна виділити:

- оптимізація структури управління підприємством і його окремими підрозділами, ефективна децентралізація більшості функцій; визначення повноважень керівництва з урахуванням професійних компетенцій;

- створення умов для високопродуктивної праці, що потребує належної організації та обладнання робочих місць працівників, їх планування, забезпечення оптимальних умов праці; автоматизація і комп'ютеризація робочих місць;

- розробка інформаційної системи, що забезпечує ефективний комунікаційний зв'язок між співробітниками та підрозділами підприємства;

- застосування стилю керівництва, адекватного внутрішнім і зовнішнім чинникам, що впливають на підприємство;

- широке запровадження ініціативних форм координації діяльності усіх суб'єктів, причетних до управління персоналом на підприємстві;

- запровадження практики проведення тренінгів для молодих спеціалістів й інтенсивної підготовки на виробництві для робітників з метою ефективної їх трудової адаптації;

- матеріальне стимулювання персоналу та здійснення моніторингу заробітної плати й інших заохочувальних чинників, що дозволяє оцінювати сучасний стан проблеми, виявляти причини її виникнення, обґрунтовувати шляхи адаптації системи матеріального стимулювання; запровадження прогресивних форм нематеріального стимулювання працівників;

- залучення працівників до процесу розробки та ухвалення управлінських рішень;

- сприяння у пошуку нової роботи та підборі підходящих вакансій при неминучому звільненні (впровадження аутплейсменту);

- створення організаційної культури на підприємстві, вироблення спільних цінностей, визнаних і схвалених співробітниками.

Очевидно, що всі вони відштовхуються від позиції, що задоволений теперішніми умовами праці або звільнений без образи на колишнього роботодавця працівник буде нести найменшу загрозу в майбутньому економічній безпеці підприємства.

Висновки. Функціонування суб'єкта господарювання все помітніше детермінує ефективність управління персоналом. Системі управління персоналом, сформованій з основних функціональних і допоміжних підрозділів, вже недо-

статньо тільки відповідати поточним вимогам виробництва, забезпечуючи потребу підприємства в кадрах в розрізі професій і робіт у короткостроковій перспективі. Служба персоналу має доповнювати її тими підрозділами (секторами), до першочергових завдань яких будуть належати формування у працівників конкурентних компетенцій та їх розвиток у контексті створення оптимальних умов для забезпечення економічної безпеки на підприємстві. Цей аспект управління персоналом є вкрай важливим, оскільки прямо визначає збереження конкурентних переваг підприємства на ринку. Подальші наукові дослідження взаємозв'язку системи управління персоналом і економічної безпеки на підприємстві планується проводити шляхом обґрунтування дієвих методів оцінювання працівників щодо відношення до економічної інформації та її нерозголошення.

Література

1. Дідур К.М. Шляхи підвищення ефективності системи управління персоналом в аграрних підприємствах / К.М. Дідур // Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. — 2015. — №1(35). — С. 125–129.
2. Дорошенко К.А. Ефективність управління персоналом в організації [Електронний ресурс] / К.А. Дорошенко // Технології та дизайн. — 2015. — №3(6). — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2015_3_17. — Дата звертання: 13.09.17.
3. Зеркалов Д.В. Экономическая безопасность: монография / Д.В. Зеркалов. — Киев: Основа, 2011. — 586 с.
4. Лисенко М.С. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств / М.С. Лисенко // Формування ринкових відносин в Україні. — 2008. — №7. — С. 137–140.
5. Орлик О.В. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків / О.В. Орлик // Тренди та інновації в сучасній економіці: колективна монографія; за ред. О.С. Іванілова. — Харків: ХНУБА, 2015. — С. 154–165.
6. Погорелова Т.О. Система управління персоналом як основний елемент системи управління підприємством / Т.О. Погорелова, Ю.І. Ігнат'єва // Вісник НТУ «ХПІ». — 2013. — №21(994). — С. 127–134.
7. Швець І.Б. Економічна безпека в управлінні персоналом / І.Б. Швець // Наукові праці ДонНТУ. — 2009. — Випуск 36-1. — С. 179–184.

References

1. Didur, K.M. (2015), “Ways to improve the efficiency of the personnel management system in agrarian enterprises”, *Visnyk Dnipropetrovskogo derzhavnogo agrarno-ekonomichnogo universytetu*, no 1(35), pp. 125–129.
2. Doroshenko, K.A. (2015), “The effectiveness of personnel management in the organization”, *Tehnologii ta dyzain*, [Online], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2015_3_17 (Accessed 13 Sept 2017).
3. Zerkalov, D.V. (2011), *Ekonomicheskaya bezopasnost* [Economic security], Osнова, Kyiv, Ukraine.
4. Lysenko, M.S. (2008), “Mechanism of providing personnel security of enterprises”, *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no 7, pp. 137–140.

5. Orlyk, O.V. (2015), Analiz faktoriv vplyvu na ekonomichnu bezpeku pidpryemstv ta metody zahystu vid zagroz i neytralizatsii ih naslidkiv [Analysis of factors affecting the economic security of enterprises and methods for protecting against threats and neutralizing their consequences], HNUBA, Kharkiv, Ukraine.

6. Pogorelova, T.O. (2013), "Personnel management system as the main element of enterprise management system", *Visnyk NTU «HPI»*, no 21(994), pp. 127–134.

7. Shvets, I.B. (2009), "Economic security in personnel management", *Naukovi pratsi DonNTU*, no 36-1, pp. 179–184.

Стаття надійшла до редакції 15.01.18 р.

УДК 331.101.2

Брінцева О.Г.,

канд. екон. наук.,

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана

o.brintseva@gmail.com

Біловус О.С.,

студентка,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

o.s.bilovus@gmail.com

Брінцева Е.Г.,

канд. екон. наук.,

Киевский национальный экономический университет

имени Вадима Гетьмана

Біловус О.С.,

студентка,

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко

Brintseva O.G.,

PhD in Economics,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Bilovus O.S.,

Student,

Taras Shevchenko National University of Kyiv

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ

INFORMATION TECHNOLOGIES IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE: MODERN TRENDS

В статті досліджено питання впровадження і застосування новітніх технологій в управлінні персоналом підприємства, в світовій і вітчизняній практиці. В сучасних умовах відбувається швидкий розвиток інформаційних технологій, впровадження інноваційних наукомістких рішень і додатків у різноманітних сферах. Застосуван-