

РОЗДІЛ 5. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВАIMPROVING HR PROCESSES
IN THE CONTEXT OF PERSONNEL SECURITY ENTERPRISE

У статті розглянуто вдосконалення процесів управління персоналом в контексті забезпечення кадрової безпеки підприємства. Запропоновано програму мотивації персоналу з метою поліпшення організаційної лояльності, відданості спільній справі, відповідальності і відповідно підвищення рівня кадрової безпеки. Деталізовано процес вивільнення персоналу, обґрунтовано основні його складові. Визначено, що реалізація запропонованих заходів не тільки оптимізує процес управління персоналом, але й дозволить виявити приховані резерви підприємства та використати їх в контексті забезпечення кадрової безпеки.

Ключові слова: управління персоналом, кадрова безпека, забезпечення кадрової безпеки, мотивація персоналу, вивільнення персоналу.

В статье рассмотрено совершенствование процессов управления персоналом в контексте обеспечения кадровой безопасности предприятия. Предложена программа мотивации персонала с целью улучшения организационной лояльности, преданности общему делу, ответственности и соответственно повышению уровня

кадровой безопасности. Детализировано процесс высвобождения персонала, обоснованы основные его составляющие. Определено, что реализация предложенных мер не только оптимизирует процесс управления персоналом, но и позволит выявить скрытые резервы предприятия и использовать их в контексте обеспечения кадровой безопасности.

Ключевые слова: управление персоналом, кадровая безопасность, обеспечение кадровой безопасности, мотивация персонала, увольнение персонала.

The article deals with improving HR processes in the context of personnel security. The program of staff motivation to improve organizational loyalty, dedication to the common cause, responsibility and accordingly increase the level of personnel security. Detailed process of releasing personnel proved its basic components. It was determined that the implementation of the proposed measures not only optimizes HR processes, but will reveal the hidden reserves of the company and use them in the context of security personnel.

Key words: personnel management, personnel security, personnel security software, personnel motivation, personnel dismissal.

УДК 331.108:005.334

Бушман Т.С.

аспірант кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання
Українська інженерно-педагогічна академія

Постановка проблеми. Особливості функціонування сучасного підприємства як відкритої соціально-економічної системи вимагають пріоритетної уваги до ресурсів, якими вона володіє. Серед всіх наявних ресурсів трудові ресурси займають особливе становище, тому що саме від них залежить успіх використання всіх інших ресурсів. З огляду на важливість забезпечення безпечного функціонування підприємства в жорстких конкурентних умовах, все більш актуально стає проблема забезпечення кадрової безпеки, пов'язаної з відповідними ризиками. Адаже плинність персоналу, розкрадання, умисне або необережне розголошення комерційної таємниці, заподіяння шкоди діловій репутації, нанесення шкоди клієнтам або діловим партнерам підприємства – все це негативно відображається на його стабільному функціонуванні. Враховуючи це, актуальності набирають питання вдосконалення напрямів управління персоналом з метою забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науково-практичним аспектам питань управління персоналом та кадрової безпеки присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених-науковців,

як: А. Алавердов [1], Т. Ганущак [2], А. Кибанов [3], А. Митрофанова [4], І. Новик [5], Т. Соломанидіна [6] тощо. Але більшість питань досліджуваної проблематики залишаються недостатньо вивченими, тому потребують подальшого опрацювання.

Постановка завдання. Метою дослідження є вдосконалення процесів управління персоналом в контексті забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Результати аналізу кадрових ризиків на машинобудівних підприємствах Харківської області (який здійснено за напрямками управління персоналом) засвідчили про існування достатньо високого рівня кадрових ризиків серед таких процесів управління персоналом, як мотивація персоналу та вивільнення персоналу. Це вказує на переважно однакові неефективні заходи щодо схеми здійснення вивільнення персоналу та реалізації системи мотивації персоналу на більшості машинобудівних підприємствах. Тому, задля забезпечення кадрової безпеки на підприємствах саме ці процеси потребують вдосконалення.

Удосконалення процесу мотивації персоналу з метою підвищення лояльності персоналу

можливо реалізувати є важливим напрямом в контексті забезпечення кадрової безпеки. Так, ефективна система нематеріальної мотивації дозволяє знизити показник плинності кадрів, дає відчуття значущості кожного члена колективу для всього підприємства, що, в свою чергу, посилює лояльність і відданість. Лояльність – комплекс заходів по встановленню позитивних відносин працівників до роботодавця. Від того, ким відчуває себе співробітник підприємства, сміттям або частиною спільної справи, замінним «гвинтиком» або шановним передовиком виробництва – дійсно, залежить функціонування підприємства. Зазначимо, що цим напрямком роботи щодо запобігання загроз безпеці традиційно інвестується мало коштів.

Акцентуємо увагу, що традиційно більшістю досліджуваних підприємств в управлінні персоналом застосовуються такі групи методів [1; 3; 6]:

– адміністративно-організаційні методи управління: регулювання взаємовідносин співробітників за допомогою положень про структурні підрозділи і посадовими інструкціями; використання владної мотивації (видання наказів, віддача розпоряджень, вказівок) при управлінні поточною діяльністю підприємства;

– економічні методи управління: матеріальне стимулювання праці працівників: преміальні за результатами праці, використання для окремих категорій працівників відрядної форми оплати праці.

– соціально-психологічні методи управління: розвиток у співробітників почуття приналежності до підприємства за допомогою формування стандартів обслуговування, ведення корпоративної реклами, широкого використання логотипів підприємства, забезпечення співробітників фірмовим робочим одягом; стимулювання праці працівників за допомогою гарантованого надання соціальних гарантій (лікарняні листи, виплати допомог тощо).

Але в сучасних умовах недостатня мотивація доволі часто не дозволяє вітчизняним підприємствам реалізувати свої потенційні можливості, що призводить на практиці не тільки до інертності більшої частини персоналу та зниження їх трудової активності, але й до масового відчуження людей від роботи. На практиці деякі елементи системи нематеріальної мотивації втратили свою актуальність для персоналу підприємств, це дозволяє зробити висновок про те, що існуюча система не виконує своє основне завдання – не підвищує зацікавленість співробітників у своїй роботі. Таким чином, діагностика існуючої системи нематеріальної мотивації та аналіз потреб персоналу підтвердив необхідність удосконалення процесу мотивації персоналу.

Запропоновано удосконалення процесу мотивації персоналу представити у такій послідовності: 1) виявлення проблемних питань стосовно процесу мотивації персоналу; 2) розробка та впровадження програми мотивації персоналу;

Таблиця 1

Застосування в діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств форм стимулювання персоналу

Підприємства	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Заробітна плата	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Винагороди та премії	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Участь в акціонерному капіталі (придбання акцій на пільгових умовах)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Суспільне визнання (вручення грамот, розміщення фото на дошці пошани, публічне привітання керівництвом)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Обслуговування власним транспортом	+	-	+	-	-	+	+	-	-	-	-
Організація харчування (виділення коштів на харчування)	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-
Організація навчання (покриття витрат на навчання)	+	+	+	+	-	+	+	+	-	+	+
Медичне обслуговування	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-
Забезпечення житлом	+	+	+	-	-	-	+	+	-	-	+
Корпоративна культура (організація розважальних заходів, проведення свят та вечірок)	+	+	+	+	-	+	+	+	-	-	+

Примітка. За даними підприємств: «+» – заходи застосовуються, «-» – заходи не застосовуються. 1 – ПАТ «ХТЗ»; 2 – ПАТ «Завод ім. Фрунзе»; 3 – ПАТ «Турбоатом»; 4 – ПАТ Завод «Південкабель»; 5 – ПАТ «Електромашина»; 6 – ПАТ «Світло шахтаря»; 7 – ПАТ «ХАРП»; 8 – ДП Завод «Електроважмаш»; 9 – ПАТ «Коннектор»; 10 – ТОВ «Харківський завод підйомно-транспортного устаткування»; 11 – ДП «Завод «Радіореле».

3) контроль реалізації запропонованої програми. Відповідно до внутрішньої системи управління на даний процес спрямовані зусилля керівництва, відділу кадрів, відділу управління персоналом. Враховуючи специфіку процесу стимулювання та мотивування персоналу, важливими механізмами є: HR-стратегія, кадрова політика, корпоративна культура, бюджет витрат на персонал тощо.

Отже, початковий етап передбачає пошук та аналіз існуючих потреб персоналу. Усунення причин виникнення проблем управління персоналом сприятиме покращенню задоволеності персоналу, що забезпечить збільшення продуктивності праці. Окрім цього, виявлення проблемних питань стосовно процесів мотивації персоналу включає виявлення методів та інструментів мотивації персоналу, що використовуються на підприємстві. Так, аналіз кадрової політики на досліджуваних машинобудівних підприємствах дозволив визначити, що пріоритетними формами стимулювання, що застосовуються в діяльності персоналу, залишаються заробітна плата, винагороди та премії, організація навчання та суспільне визнання (вручення грамот, розміщення фото на дошці пошани) (табл. 1).

Наступний етап включає перевірку концепцію проекту та вирішення щодо розробки програми мотивації персоналу, яка включає такі підпроцеси, як: визначення форм, методів і засобів впливу на персонал; створення системи винагородження; обґрунтування термінів та послідовності операцій. Важливим елементом досліджуваного процесу є контроль реалізації запропонованої програми.

Таким чином реалізації запропонованої програми мотивації персоналу сприятиме організаційній лояльності, відданості спільній справі, відповідальності перед роботодавцем і відповідно підвищенню рівня кадрової безпеки.

Процес звільнення персоналу є надважливим в контексті забезпечення кадрової безпеки підприємства. Адже гірше за все, коли співробітник йде з почуттям образи і прихованим гнівом. Це як «бомба уповільненої дії», ніколи не знаєш, де і коли вибухне. Такий співробітник, що володіє досить секретною інформацією, – справжня загроза для конкурентів.

Отже, необхідно удосконалити та деталізувати весь процес звільнення персоналу. Так, якщо працівник поставив до відома про своє майбутнє звільнення необхідно:

1. По можливості досить швидко організувати передачу справ, скопіювати його робочу папку з усіма даними на випадок її можливого пошкодження. Існують випадки повного очищення даних з робочих папок, пропадають всі зроблені звіти, проведені дослідження, клієнтська база.

2. З'ясувати реальну причину звільнення. Для цього можна розпитати родичів, знайомих, погово-

рити з друзями і колегами. Бажано дізнатися, куди саме йде ваш працівник.

3. Визначити ступінь лояльності співробітника до вашого підприємства і обсяг відомої йому інформації, особливо справа стосується конфіденційних даних;

4. Прорахувати можливі ризики, пов'язані з розголошенням відомих працівникові відомостей, щоб встигнути виробити заходи щодо запобігання можливих наслідків.

5. Змінити всі відомі співробітнику паролі і коди доступу до цінної інформації, щоб він не встиг приховати з собою ці дані.

6. Провести бесіду з співробітником, що звільняється, нагадавши йому про відповідальність за розголошення комерційної таємниці та інші неправамірні дії;

7. Провести бесіду з персоналом, друзями, колегами з поясненням причин звільнення. Цю процедуру необхідно проводити, щоб уникнути пліток і домислів.

8. Перевірити, чи немає пропажі документів, чи всі паролі і ключі здані.

Дотримання цього простого алгоритму дій дозволить завчасно підготуватися до можливих наслідків звільнення співробітника, навіть якщо ці наслідки виявляться досить непростими. Важливо зазначити, що при укладанні трудового договору на етапі найму з усіма категоріями співробітників необхідно підписати договір про нерозголошення комерційної таємниці.

Висновки з проведеного дослідження. Вдосконалення процесів мотивації персоналу та вивільнення персоналу не тільки дозволить оптимізувати процес управління персоналом завдяки використанню дієвих та ефективних інструментів, але й дозволить виявити приховані резерви підприємства та використати їх з метою забезпечення кадрової безпеки. Окрім цього, запропоновані заходи позитивно можуть вплинути на поведінку персоналу (спостерігатиметься зміна його ставлення до трудової діяльності) та створення сприятливого управлінського середовища в контексті формування соціального капіталу підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алавердов А. Р. Управление кадровой безопасностью организации / А. Р. Алавердов. – М. : Маркет ДС, 2011. – 176 с.
2. Ганущак Т. В. Кадрова безпека підприємства / Т. В. Ганущак // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Випуск 7. Частина 2. – С. 154–157.
3. Кибанов А. Я. Кадровая безопасность в системе безопасности организации / А. Я. Кибанов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 10. – С. 30–35.
4. Митрофанова А.Е. Концепция управления