

Розповсюдженою помилкою багатьох керівників у сучасному менеджменті персоналу є те, що прагнучи отримати максимальні прибутки, керівники забувають про працівників, нехтують їх робочими графіками, змушуючи працівників працювати понаднормово, забувають про благоустрій робочих місць, що є досить великою помилкою, адже така здавалось дрібниця як не досить комфортне робоче місце може впливати на ефективність роботи працівника, а значить і на ефективність роботи компанії.

Також розповсюдженою проблемою сучасного менеджменту є конфлікти. Вони існують всюди, виникають внаслідок виникнення певних розбіжностей у поглядах та різних підходів у їх вирішенні. Тому успішний менеджер, це той хто зможе знайти підхід та вирішити конфлікт навіть не розпочавши його.

У зв'язку зі звільненнями пов'язаними з конфліктними ситуаціями виникає така проблема як переманювання клієнтів. Для підприємства це може стати досить значною проблемою, адже працюючи з конкретним працівником клієнту все одно з якою фірмою співпрацювати. Тому залишаючи фірму менеджер забирає з собою клієнтів, що може стати досить значною проблемою для підприємства, адже це може бути і один клієнт що буде здавалося не значною втратою (якщо це не один з головних клієнтів), так само це може бути і група клієнтів.

Тому, для запобігання таких негативних наслідків та небажаних втрат працівників, необхідно проводити певні тренінги, опитування, ігри, все це могло би стимулювати, контролювати та підтримувати дружню атмосферу у колективі [3, с. 60-63].

Отже, нині існує досить багато проблем сучасного менеджменту персоналу. Задля ефективного управління персоналом та уникнення таких проблем менеджмент має витіснити всі стереотипні підходи. На даний час найбільшою цінністю організацій має бути персонал, а його ефективне використання – це запорука успіху.

Список використаних джерел:

1. Лазутін Г.І. Сучасні тенденції розвитку управлінської діяльності // *Економіка і прогнозування*. - 2012. - № 2. - С. 99-114.
2. Бесєдін М.О. *Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід* / М.О. Бесєдін, В.М. Нагаєв [Підручник] (модульний варіант). – К. : Видавництво ЦУЛ, 2015. – 496 с.
3. Ядворька О. *Оцінка персоналу в системі ефективного управління* // *Економіка та держава*. – 2014. - №1. – С.60-63.

Кедесь О.В., студентка,
Горячківська І.В., викладач
кафедри менеджменту та економічної безпеки,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

РОБОТА З ПЕРСОНАЛОМ — ОСНОВА ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Контррозвідувальна робота всередині підприємства (фірми), «просвічування» і «просівання» співробітників необхідні тому, що саме

персонал може створювати певні загрози, що переходять у реальні, часом катастрофічні зміни в економічній стабільності і ступеня прибутковості підприємства.

Загрози, що виходять від персоналу, що підлягають передбаченню і відстеженню:

1. Продаж або інша несанкціонована передача стороннім особам комерційних секретів підприємства.

2. Продаж або інша несанкціонована передача стороннім особам іншої службової інформації, що має велике значення для діяльності підприємства.

3. Втрата (компрометація) інформації, що відноситься до комерційних секретів або іншої службової інформації, що сталася внаслідок недбалості, зайвої довірливості або балакучості персоналу.

4. Вербування працівників підприємства конкурентами.

5. Впровадження агента конкурента в штат підприємства.

6. Викрадення провідних працівників підприємства або їх ліквідація.

7. Розкрадання працівниками підприємства грошових коштів або матеріальних цінностей.

8. Робота співробітника підприємства на конкурента. Її особливість полягає в тому, що співробітник використовується «в темну», не підозрюючи, що став пішаком в чужій грі.

9. Заподіяння підприємству шкоди внаслідок диверсійних актів — застосування вибухових пристроїв, виведення з ладу комп'ютерної техніки, зміни програмного забезпечення та ін.

Перш ніж докладно зупинитися на проблемах і аспектах контррозвідальної роботи всередині фірми, необхідно сказати кілька слів про те, які підприємства є найбільш уразливими для атак конкурентів. Найчастіше це молоді, що успішно стартували і швидко розвиваються фірми, які отримують реальний прибуток. Спробуємо розібратися в причинах сформованих тенденцій.

На чолі таких фірм, як правило, молоді, здібні і честолюбні люди. Нерідко фірму очолюють засновники, які здійснюють через найманих генеральних менеджерів (директорів) реалізацію своїх програм розвитку організації. Часто вдалий вибір першої хвилі генеральних менеджерів, які успішно працюють в тісному взаємозв'язку з засновниками та реалізували перші, часом геніальні проекти, дає успішні результати та перший відчутний прибуток, після чого починається новий етап розвитку підприємства, з'являються нові проекти та можливість їх реалізації.

Трапляється, що окремі представники другої хвилі генеральних менеджерів виявляються менш компетентними і менш ефективними. Однак на тлі успішного розвитку підприємства прорахунки, помилки, некомпетентність не дуже кидаються в очі. Особливо, якщо той чи інший генеральний менеджер встиг заручитися підтримкою засновників або керівників.

В цьому випадку відбувається перша стратегічна помилка: не аналізуються масштаби недоотриманого прибутку. Вподобаному, але мало компетентному генеральному менеджеру ставиться нова, більш складна і

відповідальна задача. Саме це і є черговою стратегічною помилкою засновників і керівників.

Підтримка некомпетентності не знаходить розуміння і підтримки у персоналу фірми, успішно вирішивши перші завдання і продовжуючи ефективно працювати на благо фірми. Нові прорахунки некомпетентного генерального менеджера ведуть до прихованої або відкритої конфронтації в колективі.

Цей період є найбільш сприятливим для атак конкурентів, так як він створює необхідне середовище для роботи по розкладанню фірми. З'являються можливості для вербування її співробітників, впровадження агентів, диверсійної роботи. Небезпека періоду посилюється тим, що процеси розхитування фірми не видно на тлі відносно міцного її економічного становища.

Саме в цей час виникає необхідність у співробітника внутрішньої служби економічної безпеки, який взяв ситуацію під контроль. Під поняттям «взяти під контроль» слід розуміти тісне та ефективне співробітництво засновників, керівників і служби безпеки, яке дозволить коригувати процеси в інтересах засновників, стабілізує ситуацію у фірмі. В іншому випадку неминучі серйозні економічні втрати, що часто стає початком краху багатьох, вчора ще процвітаючих фірм.

Ще однією помилкою керівників є те, що вони ділять людей на своїх і чужих, тобто на тих, хто здатен, і тих, хто не здатний зрадити фірму. Насправді в певних умовах може зрадити будь-хто, а ціна зради буває дуже високою. Ось чому необхідно своєчасно звертати увагу керівників і засновників на наступні негативні фактори:

- відсутність дієвої системи матеріальних стимулів, включаючи неучасть у розподілі прибутку;
- відсутність гарантій довгострокової зайнятості;
- відсутність можливостей перспективного кар'єрного зростання;
- розстановка співробітників без врахування їх здібностей та бажань;
- ставлення до співробітників як до простих виконавців волі керівництва;
- відсутність перспектив бути почутим (а не просто вислуханим) керівником як безпосереднім, так і вищої ланки управління;
- психотравмуюча ситуація звільнень.

Щоб попередити ці негативні фактори, необхідно запровадити контррозвідувальну роботу, в якій необхідно використовувати різні джерела збору інформації про кожного працівника:

- дані, отримані на етапі попереднього відбору персоналу (тестування, співбесід та психодіагностики);
- інформація з попередніх місць роботи;
- дані, отримані зі звітів (довідок) безпосередніх керівників про роботу відділів (підрозділів) підприємства в цілому і кожного співробітника окремо. Ця інформація може бути отримана у вигляді карт атестації персоналу;

- особиста думка кожного співробітника про своїх колег та відділу в цілому, отримане в неформальних бесідах;
- інформація про життя, побут співробітника поза роботою, зв'язки, способи вільного проведення часу, додаткових прибутках.

Інформація про кожного співробітника збирається в окремому досьє, яке постійно поповнюється, фіксуючи будь-які зміни, та аналізується. На основі результатів аналізу виробляються рекомендації, що коректують діяльність підприємства в цілому та його структурних підрозділів.

Хотілося б підкреслити: в роботі з персоналом фірми необхідно вести не тільки оперативну, контррозвідувальну роботу, але і профілактичну. Необхідно навчати співробітників основам безпеки, а потім встановити жорсткий контроль за виконанням всіх вимог, спрямованих на забезпечення внутрішньої безпеки фірми.

Отже, контррозвідувальна робота всередині підприємства (фірми), необхідна тому, що саме персонал може створювати певні загрози, що переходять у реальні, часом катастрофічні зміни в економічній стабільності і ступеня прибутковості підприємства.

*Кімлик Г.В. студент,
Тулуб О.М. к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького*

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПРОЦЕСУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Управління персоналом – це і область знань, і сфера практичної діяльності, які спрямовані на організацію роботи зі співробітниками з метою підвищення їх професійної ефективності. Для того, щоб кадрова безпека суб'єкта господарювання перебувала на високому рівні, менеджерам необхідно: правильно організувати підбір, відбір і наймання працівників відповідно до вимог вакансій; керувати адаптацією співробітника до нової роботи, до колективу і компанії в цілому, контролювати проходження випробувального терміну; управляти мотивацією, створити ефективну систему оплати праці персоналу (матеріальні і нематеріальні складові мотивації); організувати виробниче навчання і розвиток працівників, здійснювати планування кар'єри; проводити оцінку та атестацію персоналу і приймати на цій основі кадрові рішення; організувати контролінг системи управління персоналом.

Проблематика управління персоналом знайшла відображення у роботах таких вчених, як Бузько І. Р., Вартанова О. В., Надьон Г. О. [1], Балабанова Л. В., Стельмашенко О. В. [2], Данюк В. М., Колот А. М., Суков Г. С. [3]. Однак, у контексті забезпечення економічної безпеки вітчизняних суб'єктів господарської діяльності ця тематика продовжує залишатись актуальною.