

Сочинська-Сибірцева І. М.
к.е.н., доцент кафедри «Економіка праці та менеджмент»
Кіровоградський національний технічний університет

ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ НАДІЙНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ

Мета статті полягає у визначенні сутності поняття «технологія управління надійністю персоналу», характеристиці найбільш актуальних і значимих складових елементів технології управління надійністю персоналу в умовах діяльності вітчизняних підприємств, систематизації підходів до визначення поняття «кадрова безпека», виокремленні найбільш значимих факторів впливу на рівень кадрової безпеки. В результаті дослідження були визначені вектори оцінки рівня кадрової безпеки персоналу, зокрема: соціально-мотиваційна, професійна, психологічна безпека та безпека життєдіяльності. Обґрунтовано, що ступінь надійності персоналу значною мірою залежить від обраної технології професійного відбору працівників. Одним з перспективних шляхів удосконалення системи професійного відбору, є впровадження спеціальних психофізіологічних технологій, у тому числі скринінгових.

Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку розробки методики оцінки рівня надійності персоналу і побудови регресійних моделей залежності кадрової безпеки підприємства від рівня надійності персоналу.

Ключові слова: технологія управління, надійність персоналу, кадрова безпека, плинність персоналу, професійний відбір, психофізіологічна діагностика, стабільність кадрового складу.

Рис. 2, Літ. 9.

Сочинська-Сибірцева І. М.
к.е.н., доцент кафедри «Економіка праці та менеджмент»
Кіровоградський національний технічний університет

ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ НАДІЙНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ

Мета статті полягає у визначенні сутності поняття «технологія управління надійністю персоналу», характеристиці найбільш актуальних і значимих складових елементів технології управління надійністю персоналу в умовах діяльності вітчизняних підприємств, систематизації підходів до визначення поняття «кадрова безпека», виокремленні найбільш значимих факторів впливу на рівень кадрової безпеки. В результаті дослідження були визначені вектори оцінки рівня кадрової безпеки персоналу, зокрема: соціально-мотиваційна, професійна, психологічна безпека та безпека життєдіяльності. Обґрунтовано, що ступінь надійності персоналу значною мірою залежить від обраної технології професійного відбору працівників. Одним з перспективних шляхів удосконалення системи професійного відбору, є впровадження спеціальних психофізіологічних технологій, у тому числі скринінгових.

Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку розробки методики оцінки рівня надійності персоналу і побудови регресійних моделей залежності кадрової безпеки підприємства від рівня надійності персоналу.

Ключові слова: технологія управління, надійність персоналу, кадрова безпека,

плинність персоналу, професійний відбір, психофізіологічна діагностика, стабільність кадрового складу.

Рис. 2, Літ. 9.

Сочинская-Сибирцева И. Н.

**к.э.н., доцент кафедры «Экономика труда и менеджмент»
Кировоградский национальный технический университет**

ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ НАДЕЖНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА В КОНТЕКСТЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Цель статьи заключается в определении сущности понятия «технология управления надежностью персонала», характеристике наиболее актуальных и значимых составляющих элементов технологии управления надежностью персонала в условиях деятельности отечественных предприятий, систематизации подходов к определению понятия «кадровая безопасность», выделении наиболее значимых факторов влияния на уровень кадровой безопасности. В результате исследования были определены векторы оценки уровня кадровой безопасности персонала, в том числе: социально-мотивационная, профессиональная, психологическая безопасность и безопасность жизнедеятельности. Обосновано, что степень надежности персонала в значительной степени зависит от выбранной технологии профессионального отбора работников. Одним из перспективных путей совершенствования системы профессионального отбора, является внедрение специальных психофизиологических технологий, в том числе скрининговых.

Дальнейшие исследования целесообразно проводить в направлении разработки методики оценки уровня надежности персонала и построения регрессионных моделей зависимости кадровой безопасности предприятия от уровня надежности персонала.

Ключевые слова: технология управления, надежность персонала, кадровая безопасность, текучесть персонала, профессиональный отбор, психофизиологическая диагностика, стабильность кадрового состава.

Рис. 2, Лит. 9.

Вітчизняні підприємства сьогодні працюють у динамічному непередбачуваному середовищі, яке створюється нестабільними ринковими відносинами, нестійкими політичними, економічними та соціальними процесами. Необхідність вирішення численних проблем адаптації підприємства до економічних, науково-технічних, технологічних, інформаційних і соціальних змін в суспільстві спонукає менеджерів до впровадження ефективних технологій управління економічною безпекою на підприємстві.

Серед основних функціональних складових економічної безпеки підприємства особливу увагу привертає саме кадрова безпека, оскільки людський фактор розглядається як специфічний і найважливіший з усіх видів економічних ресурсів підприємства. Специфіка людського фактору порівняно з іншими чинниками економічного розвитку полягає в тому, що, по-перше, люди не лише створюють, а й споживають матеріальні та духовні цінності; по-друге, багатогранність людського життя не вичерпується лише трудовою діяльністю, а отже, щоб ефективно використовувати людську працю, потрібно завжди враховувати потреби людини як особистості; по-третє, науково-технічний прогрес і соціальна орієнтація суспільного

життя стрімко збільшують економічну роль знань, моральності, інтелектуального потенціалу та інших особистих якостей працівників, які формуються роками і поколіннями, а розкриваються людиною лише за сприятливих умов.

Як свідчать результати дослідження Міжнародної аудиторської компанії PricewaterhouseCoopers (PwC), опубліковані у «Всесвітньому огляді економічних злочинів» («The 2014 Economic Crime Survey»), 80% збитків матеріальним активам підприємства наносять власні співробітники і лише 20% спроб злому мереж і отримання несанкціонованого доступу до інформації виникає ззовні. За даними експертів компанії найбільш поширеними видами економічних злочинів є незаконне привласнення активів (69 %), шахрайство при закупівлях (29%), хабарництво і корупція (27%), кіберзлочини (24%), а також фінансові махінації (22%) [1].

В цьому контексті особливого значення набуває завдання створення ефективної системи забезпечення надійності персоналу. Менеджери підприємств намагаються не лише мати у своєму підпорядкуванні персонал, який готовий і спроможний на належному рівні виконувати свої професійні обов'язки, але й шукають можливості для його збереження, розвитку та підвищення надійності. Надійність є однією з важливих складових професійної придатності співробітників як державних, так і недержавних підприємств. Працівники, що володіють такою якістю, зберігають моральну стійкість і лояльність до підприємства, відчувають себе «прив'язаними» до нього, сама робота представляє для них високу мотиваційну значимість, а її втрата оцінюється як серйозна життєва невдача.

Слід мати на увазі, що ступінь надійності залежить від різних причин і може змінюватися у людей у зв'язку зі зміною умов, виникненням нестандартних і особливо екстремальних (надзвичайних), кризових ситуацій. У цих ситуаціях дуже ймовірний прояв ненадійності у тих людей, які не вважають себе зобов'язаними по відношенню до моральних вимог або ж володіють деякими особистісними недоліками.

Відсутність теоретично обґрунтованої та практично апробованої системи, яка б враховувала особливості соціально-економічної та політичної ситуації в суспільстві й об'єктивні можливості активізації резервів «людського фактора», негативно відбивається на виконанні головного завдання системи управління персоналом – забезпечення високого рівня професіоналізму, надійності персоналу та кадрової безпеки.

Вирішити це завдання можливо лише шляхом використання ефективної технології відбору, збереження та розвитку персоналу з метою підвищення рівня кадрової безпеки та забезпечення надійності кожного працівника. Тому в сьогоденні умовах вкрай актуальним є вдосконалення існуючих технологій впливу на персонал підприємства.

Технологія управління персоналом підприємства покликана оптимізувати процес управління завдяки вибору раціональних методів, операцій та процедур прийняття управлінських рішень з метою ефективного впливу на людську складову підприємства.

Дослідженню теоретичних, методичних і практичних питань вибору, впровадженню і використанню технологій управління присвячені наукові праці провідних зарубіжних вчених: М. Бадаві, Т. Базарова, Л. Байєрса, Ф. Герцберга, Дж. Грейсона, Л. Дейвіса, Г. Десслера, П. Друкера, О. Єгоршина, О. Кібанова, Е. Маслова, М. Мескона, Ф. Тейлора, В. Травіна, Х. Фольмута, Д. Харрінгтона, С. Шекшіні та ін.

Широке коло питань, пов'язаних із характеристикою складових елементів кадрової безпеки, вимірюванням впливу факторів зовнішнього і внутрішнього

середовища на систему управління кадровою безпекою, розглянуто такими українськими вченими, як О. Амоша, О. Грішнова, С. Довбня, О. Дороніна, Ю. Іванов, М. Кизим, Н. Лук'янченко, Н. Мехеда, Г. Назарова, О. Новікова, Н. Подлужна, В. Пономаренко, Н. Чередниченко, Г. Щокін, О. Ястремська та ін.

Слід зазначити, що на теперішній час досліджено функціональні складові кадрової безпеки, розроблено концептуальні підходи до визначення зовнішніх та внутрішніх факторів виникнення загрози для кадрової безпеки. Проте, як свідчить практика діяльності вітчизняних підприємств, в умовах сталого розвитку спостерігається глибоке протиріччя між потребами підприємства у забезпеченні і збереженні кадрової безпеки та можливостями впровадження ефективних технологій управління надійністю персоналу. Зокрема, потребують визначення конкретні інструменти технології управління надійністю персоналу, як в теоретико-методичному, так і в практичному плані, та методичні підходи до оцінки рівня кадрової безпеки.

За таких умов виникла об'єктивна необхідність у продовженні наукових досліджень у цьому напрямі.

Мета нашого дослідження полягає у розгляді поняття «технологія управління надійністю персоналу» в контексті кадрової безпеки, визначенні найбільш актуальних і значимих складових елементів технології управління надійністю персоналу в умовах діяльності вітчизняних підприємств та виявленні можливостей впливу на кадрову безпеку за рахунок підвищення надійності працівників підприємства.

Під технологією управління ми розуміємо структуровану послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій, що супроводжується прийняттям управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами, засобами та інструментами [2].

Не менш складним і багатоаспектним є поняття «кадрова безпека». Узагальнення наукових джерел [3; 4; 5; 6] дозволяє зробити висновок, що вчені виділяють такі підходи до визначення кадрової безпеки: статичний, процесний та системний. Нашу увагу в межах даного дослідження привернув системний підхід, оскільки кадрова безпека визначається як взаємодія специфічних складових, які впливають на персонал у процесі його найму, використання, розвитку і вивільнення.

На основі викладеного вище, сформулюємо визначення поняття «технологія управління надійністю персоналу» в контексті кадрової безпеки (рис. 1).

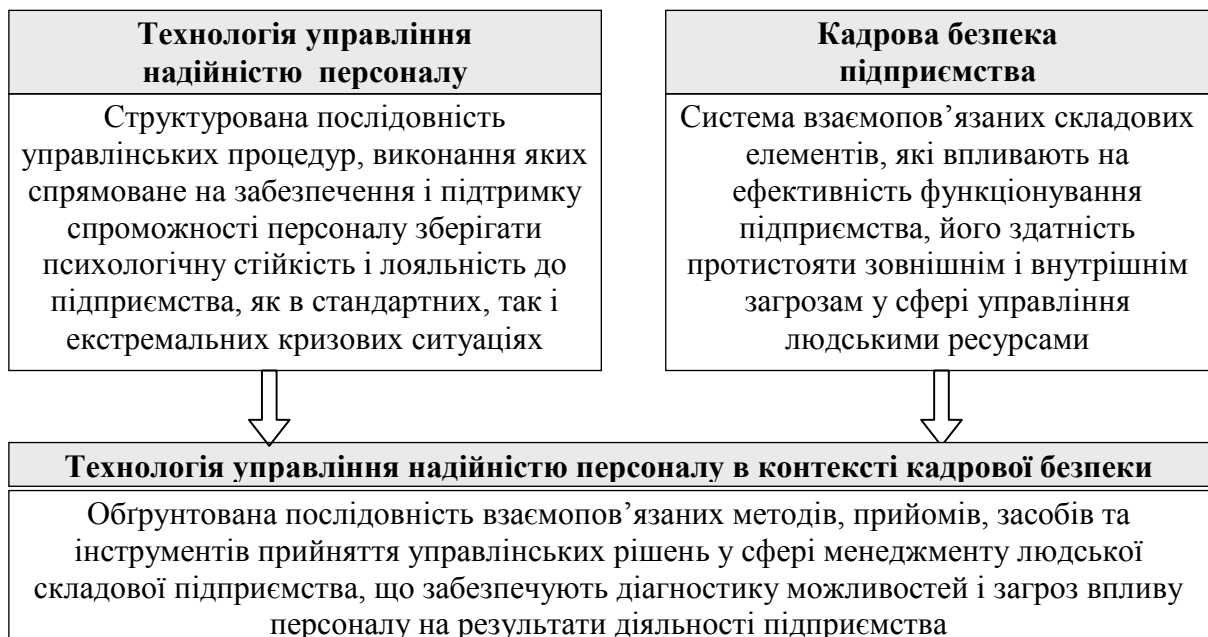


Рис. 1. Визначення поняття «технологія управління надійністю персоналу»
в контексті кадрової безпеки

Технологія управління є провідним компонентом управлінського процесу, який складає основу системи управління, що найбільш повно і розгорнуто її характеризує, і є найскладнішим елементом для аналізу та дослідження. Зауважимо, що система управління персоналом підприємства потребує формалізації за умови виокремлення технології управління надійністю персоналу для ефективного використання її менеджерами у практичній діяльності.

Формування технології управління надійністю персоналу дає можливість визначити найважливіші категорії цього процесу, до яких слід віднести функції, принципи, методи та прийоми впливу на персонал. Ефективна технологія управління надійністю персоналу покликана здійснити раціоналізацію процесу управління шляхом вибору оптимальних методів та прийомів для досягнення мети в кожній функціональній підсистемі. Отже, ефективні технології управління надійністю персоналу забезпечують менеджерів нетрадиційними інструментами для виявлення, використання і розвитку прихованих можливостей та загроз підприємства.

Об'єктивна необхідність розробки методичних рекомендацій щодо впровадження технології управління надійністю персоналу доводиться результатами наступних досліджень. Консультанти з організаційного розвитку виробничих підприємств вважають, що лише 10% працівників можуть чітко та зрозуміло сформулювати цілі власної діяльності на підприємстві і тільки половина з них відповідає уявленню керівництва [7]. Відсутність розуміння персоналом підприємства кінцевої мети власних дій – неясність мети, як наслідок – використання неефективних методів досягнення стратегічних цілей підприємства, знижує ефективність використання не лише людських ресурсів, але й матеріально-технічних, фінансових та інформаційних.

Наявність у керівництва виробничих підприємств зловживання особово-орієнтованою системою управління, де значна увага приділяється особистим характеристикам та якостям «вагомого» працівника, який зможе компенсувати окремі недоліки або відсутність технології управління персоналом. На відміну від процесно-орієнтованої системи управління, де співробітник має володіти певними характеристиками, знаннями та вміннями, досягнення результату відбувається завдяки використанню певних інструментів і дотриманню певних регламентів відповідної технології.

Відсутність систематичності, ігнорування переваг комплексного підходу до процесу управління і можливостей технології управління надійністю персоналу під час вирішення проблем виробничо-господарської діяльності підприємства проявляється у застосуванні звичних для керівництва, але застарілих методів управління. Вирішення поточних завдань має ґрунтуватися на передбаченні, а не тільки на набутому досвіді, тому вся практична діяльність підприємства має бути зорієнтована на розробку та впровадження ефективних методів функціонування в реальних і перспективних внутрішніх та зовнішніх умовах. На вітчизняних підприємствах існує проблема повної відсутності сталої технології прийняття стратегічних рішень, що суттєво позначається на технології прийняття рішень в системі управління персоналом.

Результати досліджень свідчать, що у більшості випадків на підприємствах із розбалансованими показниками діяльності та нестійким рівнем розвитку процес прийняття рішень в системі управління персоналом відбувається відповідно до набутого досвіду керівництва і носить інтуїтивний характер. Оскільки технологія управління

надійністю персоналу є суттєвим інструментом успішного функціонування складових елементів системи управління персоналом, перелік означених недоліків свідчить про те, що технологія потребує вдосконалення шляхом вивчення і розвитку її складових.

Основна увага в забезпеченні кадрової безпеки діяльності підприємства має бути зосереджена на попередженні та недопущенні випадків порушення лояльності працівників, а саме посилені надійності персоналу.

Одним із ключових елементів системи управління персоналом, який сприяє підвищенню надійності персоналу є проведення якісного відбору кадрів. Під професійним відбором ми розуміємо процес виокремлення з кандидатів осіб, відповідно до їх індивідуально-типологічних та особистісних якостей, потенційно здатних забезпечити ефективне виконання функціональних обов'язків.

На жаль, дослідження практики діяльності кадрових служб вітчизняних підприємств свідчить про те, що тільки в порівняно невеликій кількості підприємств серйозно ставляться до використання ефективних технологій професійного відбору працівників. Як правило, тестування в процесі відбору є формальним, без застосування психологічних методів.

Крім того, необхідно враховувати, що стандарти відбору склалися у вузькій сфері професійної діяльності - у професіях типу «людина - техніка - соціально-психологічне середовище». Велика кількість професій, вагомі соціально-психологічні фактори успішної діяльності людей потребують диференційованого підходу у формуванні задач і критеріїв відбору персоналу відповідно до особливостей конкретних посад і робочих місць.

Одним із критеріїв, що ілюструє реальний стан професійної відповідності та надійності персоналу, є плинність кадрів. Плинність працівників і стабільність кадрового складу є формами прояву двох найважливіших взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих характеристик – рухливості і стійкості, об'єктивно необхідних підприємству в сучасних умовах функціонування. Рухливість кадрів – необхідна умова підтримки відповідності і пропорційності між факторами виробництва. Поряд з рухливістю залишається необхідним збереження відносної стійкості працівників стосовно професії, зайнятого робочого місця, трудового колективу, що є важливою передумовою ефективного формування і використання як особистого фактора, так і речових факторів виробництва.

Змінюваність персоналу на підприємстві виникає в силу різних причин і забезпечується шляхом руху частини працівників навколо робочих місць (обороту кадрів). Однією з таких форм є плинність. Характеризуючи цей показник, треба враховувати, що плинність буває необхідна, тобто у зв'язку із змінами в організації виробництва, з причин скорочення штату працівників, а також - зайва. Зайва плинність примушує підприємство витрачати велику кількість коштів на виплату вихідної допомоги, компенсацію невикористаної відпустки, ліквідацію заборгованості із заробітної плати працівникам, які звільняються, та витрачати кошти на набір, відбір, організацію робочого місця, професійну орієнтацію, навчання на робочому місці та адаптацію новоприйнятих працівників.

Підвищена плинність персоналу призводить до економічних втрат особливо на тих підприємствах, які приділяють увагу розвитку своїх кадрів і направляють кошти на навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації працівників. Тому питання стабілізації колективу набувають особливої актуальності при визначенні шляхів забезпечення надійності персоналу.

Забезпечення стабільності кадрового складу підприємства – важливий фактор

ефективності управління персоналом. Справа в тому, що змінюваність працівників пов'язана з тимчасовою бездіяльністю їх та робочих місць; падінням продуктивності праці у тих, хто прийняв рішення про звільнення і тих, хто прийшли на підприємство щойно, на період адаптації; з втратами від браку і погіршенням якості продукції в тих випадках, коли професійно-кваліфікаційні характеристики нових працівників не повною мірою відповідають вимогам вакантних робочих місць. Вона пов'язана також з невикористанням освітнього потенціалу осіб з вищою і середньою спеціальною освітою, прийнятих на роботу не за професією, з додатковими витратами на навчання нових працівників, їх пристосування до вимог виробництва.

Усунути зайву плінність персоналу можливо шляхом використання сучасних технологій професійного відбору працівників.

Слід зазначити, що традиційним технологіям психологічної і психофізіологічної діагностики, які використовуються кадровими службами у процесі професійного відбору персоналу, бракує науково-методичного обґрунтування [8; 9]. Кадрові служби застосовують, як правило, застарілі методики та програмно-технічні засоби оцінки кандидатів на посаду. Заходи щодо підвищення якості пошуку та відбору працівників мають фрагментарний характер. Все це свідчить про нагальну потребу впровадження нових технологій управління персоналом, які дозволять якісно змінити, істотно вдосконалити і стандартизувати процедуру професійного відбору працівників, оперативного моніторингу надійності людського фактора.

З цією метою доцільно відтворити та активізувати функціонування в структурі кадрового підрозділу психологічної служби, яка на основі професіограм і психограм буде здійснювати діагностику нейродинамічних, індивідуально-типологічних та особистісних характеристик людини.

Закордонна практика свідчить, що перевірка надійності людського фактора здійснюється шляхом професійного відбору персоналу, планових і позапланових перевірок. Професійний відбір кандидатів обов'язково проводиться за сталими схемами: бесіда з експертом-психологом, психофізіологічне тестування та спеціальне психофізіологічне дослідження.

В США надійність людського фактора розраховується через відношення кількості проведених скринінгових (поліграфічних) опитувань до загальної чисельності населення і виражається у відсотках. Показник ефективності сягає від 4,5 % до 5 %, що орієнтовно складає біля 10 млн. перевірок за рік. Якщо він менше 1,5 %, то проведення поліграфічних опитувань вважається малоефективним. До складу загальної кількості перевірок входять: перевірки, пов'язані з процедурою профвідбору кадрів, планові та позапланові скринінги, службові розслідування та заходи по боротьбі зі злочинністю. Частка перевірок з використанням поліграфів у числі заходів по боротьбі зі злочинністю становить від 10% до 12% від загальної кількості перевірок. А кількість поліграфів і спеціалістів, задіяних у профвідборі та перевірках, коливається в межах 10-15% від загальної кількості поліграфів і фахівців. Всього в США експлуатується до 15000 поліграфів і приблизно стільки ж спеціалістів [9].

В Україні професійний відбір із застосуванням поліграфічних опитувань проводиться лише для особового складу органів внутрішніх справ. Проте, практика діяльності вітчизняних підприємств в умовах жорсткої конкуренції, промислового шпідонажу диктує необхідність розробки заходів кадрової безпеки шляхом забезпечення надійності персоналу.

Впроваджувати в практику технологію управління надійністю персоналу та оцінювати рівень кадрової безпеки на підприємстві, на нашу думку, доцільно у

векторах представлених на рисунку 2.

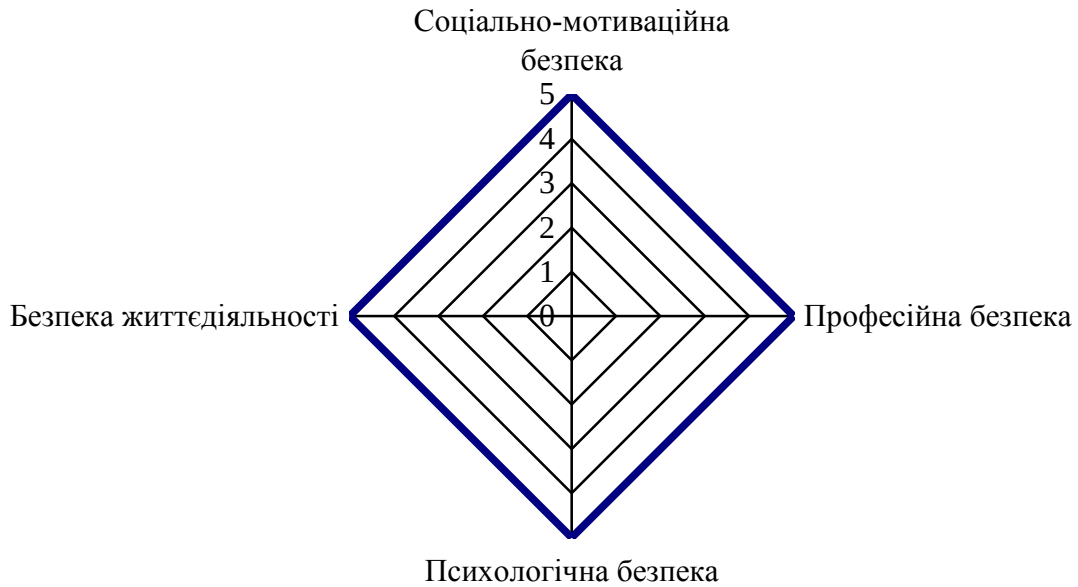


Рис. 2. Вектори оцінки рівня кадрової безпеки

Таким чином, можна зробити висновок, що ступінь надійності персоналу значною мірою залежить від обраної технології професійного відбору працівників. Одним з перспективних шляхів удосконалення системи професійного відбору, є впровадження спеціальних психофізіологічних технологій, у тому числі поліграфічних. Використання комп'ютерних поліграфів в процесі відбору персоналу необхідно розглядати як важливу умову створення дієвої системи забезпечення надійності персоналу підприємств. В свою чергу, кадрова безпека прямо залежить від обраної технології пошуку, відбору, залучення та адаптації працівників, тобто комплексу заходів безпеки в процесі наймання персоналу.

Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку розробки методики оцінки рівня надійності персоналу і побудови регресійних моделей залежності кадрової безпеки підприємства від рівня надійності персоналу.

Література:

1. Global Economic Crime Survey 2014 // PricewaterhouseCoopers [Електронний ресурс]. – Режим доступу – <http://www.pwc.com/CRIMESURVEY>
2. Сочинська-Сибірцева І.М. Вдосконалення технології управління персоналом на машинобудівних підприємствах // Економічний вісник Донбасу №2 (32), 2013. – С. 229-232.
3. Удосконалення методики розрахунку інтегрального індексу кадрової безпеки підприємства / Г.В. Назарова. С.М. Лобазов //Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – №1 (17) – С. 134-139.
4. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія / В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003. – 323 с.
5. Томаневич Л.М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт теоретичного дослідження // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх

справ. Серія економічна. – Львів, 2009. – Вип. №1 – С. 185-192.

6. Чередниченко Н.В. Кадрова безпека як складова економічної безпеки підприємства // Управління фінансово-економічною безпекою: матеріали науково-практичної конференції. – Суми: СумДУ, 2009. – С. 51-53.

7. Козачук Н. Системный подход к подбору персонала / Н. Козачук // Управление персоналом - Украина. – 2008. – № 04(175). – С. 23-28.

8. Кокун О. М. Оптимізація адаптаційних можливостей людини: психофізіологічний аспект забезпечення діяльності: Монографія. - К.: Міленіум, 2004. - 265 с.

9. Малхазов О., Кокун О. Профвідбір та впровадження новітніх технічних засобів у роботі з персоналом // Соціальна психологія. - 2005. - № 4 (12). - С. 84-90.