

УДК 65.012.8

Є.М. Палига, І.Я. Бурда

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Обґрунтовано пріоритетність гарантування кадрової безпеки та окреслено ключові параметри процесу реалізації стратегічного управління цією складовою економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: економічна безпека, кадрова безпека, персонал, кадри, працівники, стратегія управління.

Постановка проблеми. В добу інтенсивного інформаційного розвитку персонал є одним із найбільш важливих ресурсів будь-якої підприємства, оскільки, по-перше, всі види ресурсів (технічні, організаційні, економічні, фінансові, технологічні) не можуть приводитись в дію без праці персоналу; по-друге, злагоджена команда професіоналів здатна стати вирішальною перевагою в конкурентній боротьбі; по-третє, персонал – це і є підприємство, його основа; по-четверте, висока продуктивність праці працівників – ключ до підтримки прибутковості й досягнення стратегічних цілей. Окрім цього, численні дослідження в різних країнах свідчать, що компанії з ефективним управлінням людськими ресурсами досягають більш високого рівня прибутковості й фінансового зростання, ніж їхні конкуренти [6].

Поряд із важливістю персоналу актуальною стає проблема забезпечення його безпеки. Складність виконання цього завдання зумовлена особливостями людських ресурсів та необхідністю застосування специфічних методів, які сьогодні на теоретичному рівні мало досліджені.

Стан дослідження. Питанням гарантування економічної безпеки підприємств присвятили свої роботи: О. Ареф'єва, М. Бендиков, І. Бланк, З. Живко, М. Камлик, І. Керницький, О. Кириченко, Г. Козаченко, Л. Лігоненко, О. Ляшенко, Е. Олейников, В. Ортинський, В. Пономарьов, В. Сідака, Т. Сухорукова та ін. Однак проблемам кадрової безпеки, в т.ч. і стратегічному аспекту її управління, сьогодні приділяється надзвичайно мало уваги, хоча саме вона є однією з умов життєздатності й конкурентоспроможності підприємств.

Мета статті – формування методичних засад розробки та реалізації стратегії забезпечення кадрової безпеки на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі (ВПГ).

Виклад основних положень. За результатами наукових досліджень нами пропонується власне визначення категорії «кадрова безпе-

ка». Це складова економічної безпеки підприємства, пріоритетним завданням якої є захист від ризиків та загроз з метою створення умов найбільш ефективного управління персоналом як визначальним ресурсом для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства [3]. Водночас слід підкреслити, що зміна середовища, у якому функціонують вітчизняні підприємства, – набуття ним ознак ринкового, додаткові можливості й ризики від прямого виходу на зовнішні ринки, незахищеність вітчизняного економічного простору, недоліки державного регулювання та інші чинники зумовлюють необхідність систематичної активної адаптації до зовнішніх умов, що можливо винятково за рахунок застосування інструментів стратегічного управління. Зазначене знаходить підтвердження і в теоретичних розробках відомого науковця І. Ансоффа, відповідно до яких стратегія необхідна передусім в умовах, коли простежуються швидкі та непов'язані між собою зміни у зовнішньому середовищі підприємства, адже в такому разі напрацьовані бізнесові традиції та досвід уже не спрацьовують [1].

Теоретичні засади здійснення стратегічного управління знайшли відображення в численних працях вітчизняних та зарубіжних дослідників [1; 4–6; 8]. З усієї сукупності наукових позицій була вибрана одна, яка, на нашу думку, в подальшому дозволить обґрунтувати основні етапи формування стратегії забезпечення кадрової безпеки. Так, В. Герасимчук дотримується думки, що концепція стратегічного управління підприємством формується в процесі розвитку об'єкта управління – від визначення стратегічних орієнтирів до оперативного планування з використанням необхідного методичного інструментарію і досвіду господарювання вітчизняних і закордонних підприємств [5].

За результатами проведеного теоретичного дослідження справедливою видається теза, що попри незначні відмінності у трактуванні науковців, стратегічне управління спрямоване на досягнення довгострокових цілей, виходячи з наявного потенціалу та здатності коригувати плани й реагувати на зміну зовнішнього середовища. Стосовно ж мети дослідження, то, на нашу думку, стратегія забезпечення кадрової безпеки повинна бути підпорядкованою та взаємоузгодженою зі стратегіями управління економічною безпекою та кадровим потенціалом (рис. 1).

Розробка і реалізація відповідної стратегії передбачена характером превентивних заходів, які уможливають завчасне розпізнавання та нейтралізацію загроз, визначення орієнтирів для досягнення необхідного рівня безпеки, що сприяло би поступальному розвитку підприємства як соціально-економічної системи. Виявлений взаємозв'язок визначив необхідність створення відповідного методичного забезпечення.

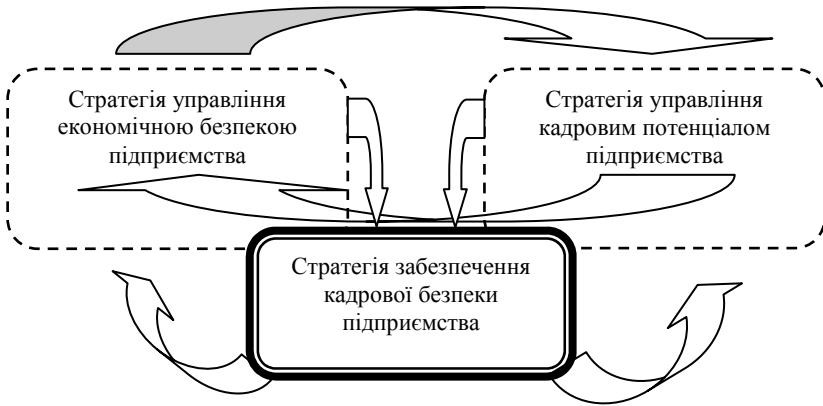


Рис. 1. Взаємоузгодженість між рівнями стратегічного управління

У науковій літературі [1; 4–6; 8] процес розробки стратегії управління однозначно не визначається, утім скрізь ідеться про наявність і послідовність певних етапів. Ґрунтуючись на визначеній підпорядкованості стратегії забезпечення кадрової безпеки стратегіям вищого рівня, важливо визначити об'єкти стратегії, до яких, на нашу думку, належать: персонал як об'єкт і суб'єкт безпеки, зовнішні та внутрішні загрози. Розпочати ж доцільно з установлення часових меж, які з огляду на складність прогнозування змін зовнішнього середовища, не повинні перевищувати 1–3 роки, виходячи з того, що до 1 року – це оперативні плани, а термін більше 3 років ускладнює прогнозування як загальноекономічних процесів, так і параметрів економічної безпеки певного підприємства.

Стратегія забезпечення кадрової безпеки на підприємствах ВПП формується за алгоритмом, указаним на рис. 2.

Подаємо коротке узагальнення змісту окремих етапів (див. також [2–3; 7]).

Установлення часових меж нами обґрунтовано вище. Для визначення та ідентифікації загроз, джерелом яких є зовнішнє середовище, доцільно скористатися таким інструментом, як PEST-аналіз. Необхідність розробки стратегії забезпечення кадрової безпеки вимагає модифікації цього інструменту, концентруючись винятково на зовнішніх загрозах, які можуть виникнути, відповідно, у політико-правовому, економічному, соціокультурному та технологічному середовищах, і безпосередньо стосуються об'єкта кадрової безпеки. Важливим є також не лише визначення групи загроз, але й відстеження їх змін, тобто динаміки [7].

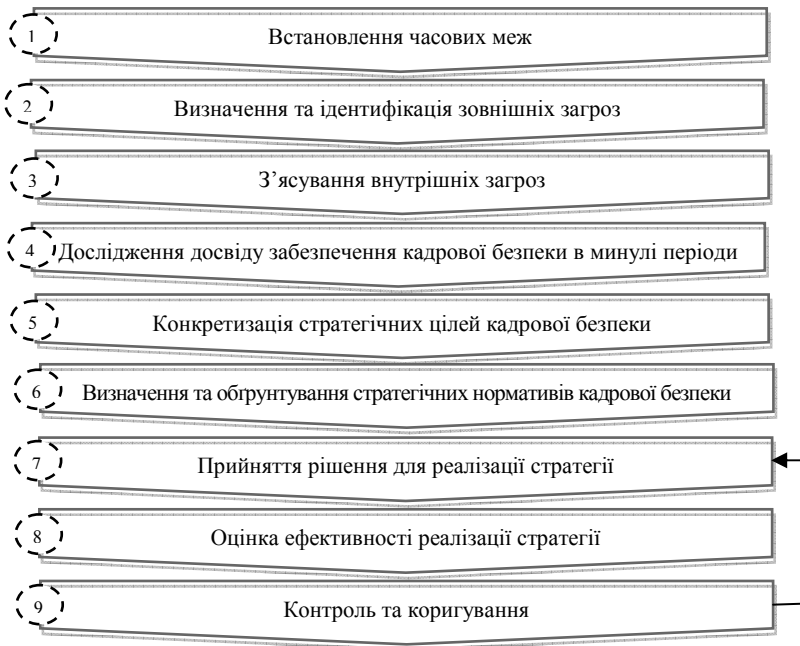


Рис. 2. Алгоритм формування стратегії забезпечення кадрової безпеки підприємств ВПП

Наступний етап – визначення внутрішніх загроз, яке доцільно здійснити на основі застосування розробленої нами методики проведення моніторингу кадрової безпеки [2], а також шляхом використання окремих інструментів стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналізу та SNW-аналізу, які стосовно кожного окремого підприємства дозволяють отримати необхідну інформацію щодо стратегічних рішень.

Суть четвертого етапу полягає у дослідженні результатів забезпечення кадрової безпеки у минулі періоди для визначення додаткових параметрів та аналізу реакції об'єктів та суб'єктів на реалізацію певних управлінських рішень стосовно безпеки.

П'ятий етап полягає у конкретизації стратегічних цілей, які, на нашу думку, відповідно до сформованих методичних засад забезпечення кадрової безпеки [3] можна подати у вигляді узагальненого переліку, який не враховує специфіку певного підприємства ВПП:

– стабільність трудового колективу;

- сприятливий морально-психологічний клімат;
- відсутність або низький рівень імовірності реалізації загроз, джерелом яких є персонал;
- низькі втрати робочого часу та висока продуктивність праці;
- інші.

Шостий етап полягає у конкретизації визначених цілей у вигляді певних нормативів. Стосовно ВПП доцільно використовувати граничні значення індикаторів та їх відповідність рівню безпеки, які містяться у розробленій методиці моніторингу [2].

Сьомий етап передбачає розробку та реалізацію управлінських стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення кадрової безпеки. Нами було визначено сукупність таких рішень за напрямками відповідно до механізму забезпечення кадрової безпеки [3].

Оцінити ефективність реалізації розробленої стратегії можна шляхом систематичного проведення моніторингу кадрової безпеки та порівняння фактичних значень індикаторів із нормативними. Отримана інформація щодо ефективності реалізації стратегії є підставою для внесення змін у структуру підсистеми кадрової безпеки шляхом коригування етапів самої стратегії.

Висновки. Підводячи підсумки, слід ще раз підкреслити, що внаслідок складності та передбачуваності змін в умовах функціонування вітчизняних підприємств і відповідно до сучасних тенденцій зростання значення людського капіталу у виробництві продукції гарантування кадрової безпеки стає пріоритетним у підприємницькій діяльності.

Розроблений алгоритм, враховуючи специфіку кадрової безпеки підприємств ВПП, сприятиме забезпеченню необхідного рівня безпеки не лише на засадах реагування на події, які відбулися, але і за принципом прогнозування, випередження, а відтак і більшої ефективності гарантування економічної безпеки загалом.

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: ПитерКом, 1999. – 416 с.

2. Бурда І.Я. Моніторинг кадрової безпеки підприємств видавничо-поліграфічної галузі: методичні засади та результати апробації / І.Я. Бурда // Вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2011. – № 2. – С. 57–65.

3. Бурда І.Я. Теоретичні аспекти кадрової безпеки як складової економічної безпеки підприємства / І.Я. Бурда // Наукові записки УАД. – 2011. – № 1. – С. 22–29.

4. Володькіна М.В. Стратегічний менеджмент / М.В. Володькіна. – К.: Знання-Прес, 2002. – 148 с.

5. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством, графічне моделювання / В.Г. Герасимчук. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.

6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 1997. – 704 с.

7. Палига Є.М. Зовнішні загрози кадровій безпеці підприємств в Україні / Є.М. Палига, І.Я. Бурда // Формування ринкових відносин. – 2011. – № 5. – С. 222–226.

8. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебн. для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева и М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

Палыга Е., Бурда И. Методические основы разработки и реализации стратегии обеспечения кадровой безопасности предприятия

Обоснована пріоритетність забезпечення кадрової безпеки підприємства та обзначені ключові параметри процесу реалізації стратегічного управління цюю складовою економічної безпеки підприємства.

Ключевые слова: *економічна безпека, кадрова безпека, персонал, кадри, працівники, стратегія управління*

Palyga E.M., Burda I.Ya. Methodological foundations of developing and implementing strategies to ensure company staff security

The priority of ensuring staff security is grounded and the key parameters of realizing the strategic management of this component of company economic security are outlined.

Key words: *economic security, staff security, personnel, staff, employees, management strategy.*

Стаття надійшла 17 квітня 2013 р.

УДК 336

В.Ю. Прокопенко

**ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ МУНІЦИПАЛЬНИХ
ЗАПОЗИЧЕНЬ НА РИНКАХ НЕРУХОМОСТІ:
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

Розглядається практика застосування муніципальних інструментів на ринках нерухомості. Висвітлено досвід застосування муніципальних запозичень на ринках нерухомості США для виявлення можливостей його запозичення і запровадження в національних умовах.

Ключові слова: *муніципальні запозичення, муніципальний кредит, муніципальні цінні папери, ринок нерухомості.*