

УДК 331.104.2

**І. П. Мігус, д.е.н., доцент,
С. А. Черненко**

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА З ПОЗИЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

**I. P. Migus,
S. A. Chernenko**

Cherkasy National University named after Bohdan Khmel'nitskii

THE CREATION OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM OF AN ENTERPRISE FROM THE STANDPOINT OF ECONOMIC SECURITY

У статті досліджено сучасні підходи до трактування поняття «кадрова безпека». Запропоновано авторський підхід до створення системи управління персоналом з позицій економічної безпеки. Спроектовано систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: управління персоналом, система, кадрова безпека, економічна безпека, підприємство.

In the article modern approaches to the interpretation of «personnel security» concept are studied. The author's approach to the formation of human resources management system from the standpoint of economic security is offered. Human resources management system from the standpoint of economic security of an enterprise is designed.

Key words: human resources management, system, human resources security, economic security, enterprise.

Постановка проблеми. Останнім часом значна увага приділяється управлінню персоналом у реаліях вітчизняної економіки, проте і на сьогодні не сформований загальний підхід до розуміння сутності та природи такого суспільного феномена, як управління персоналом.

При цьому одні дослідники акцентують свою увагу на організаційній природі управління, а інші – за основу своїх суджень беруть змістовну частину, що відображає функціональну сторону управління. Більшість науковців сьогодні за основу своїх досліджень приймають системний підхід, оскільки це дає можливість сприймати управління персоналом як функціональний комплекс в умовах адаптації до мінливого організаційного середовища. Тому традиційно під управлінням персоналу науковці розуміють множину елементів, що в сукупності взаємозв'язків формують єдину систему.

Акцентуючи увагу на системному підході як основному принципі дослідження сутності управління персоналом, ми вважаємо за необхідне підкреслити, що системне управління персоналом пов'язане з розвитком усіх аспектів управління, тому також потребує використання інтеграційного підходу в подальших дослідженнях управління персоналом на основі теорії систем. При цьому окреме місце в системі управління персоналом належить гарантуванню кадрової безпеки на підприємстві.

Кадрова безпека – найважливіший фактор безпеки всіх сфер діяльності підприємства, нехтування яким здатне не просто завдати серйозного збитку підприємству, але й зруйнувати його.

Кадрова робота особливо важлива на будівельних підприємствах, де практично кожний працівник стає носієм тих чи інших відомостей, що становлять інтерес для конкуруючих фірм або зловмисників.

Аналіз основних досліджень. На сучасному етапі, на жаль, автори не дають тлумачення поняття «управління персоналом з позицій економічної безпеки», а лише розглядають кадрову безпеку як одну із функціональних складових системи економічної безпеки підприємства.

Кириченко О. [1] вважає, що кадрова безпека – це правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом. Отже, автор визначає кадрову безпеку переважно з правового боку та з погляду соціально-трудових відносин.

Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О. зазначають, що кадрова безпека – це процес запобігання негативним діям на безпеку підприємства за рахунок усунення ризиків та загроз, пов'язаних з інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами в цілому [2].

На думку Швець Н., кадрова безпека є безбитковістю трудових відносин підприємства, метою якої є досягнення максимальної стабільності функціонування фірми, а також створення основи і перспективи зростання з метою виконання її основних завдань. Перевагою цього підходу є цілісна орієнтація на збереження стабільності функціонування за умов мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища [3].

Кібанов А. пропонує кадрову безпеку розглядати як генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з опрацювання цілей, завдань, спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення відповідального і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації [4].

Досить ґрунтовно структуру кадрової безпеки запропонував Томаневич Л., за якої її елементами він визначає: безпеку життєдіяльності, соціально-мотиваційну безпеку, професійну та психологічну безпеку [5].

Автори пропонують розглядати кадрову безпеку як одну з функціональних складових системи управління персоналом з позицій економічної безпеки.

Завдання дослідження полягає у проектуванні системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств.

Виклад основного матеріалу. На початковому етапі відбувається прийняття рішення про формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки та здійснюється розробка концепції формування цієї системи [6], яка включає такі складові (рис. 1):

- 1) формулювання поняття «система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств»;
- 2) встановлення мети та завдань формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 3) визначення функцій, які буде виконувати система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 4) визначення принципів, на яких буде ґрунтуватись система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 5) розробка стратегій формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств.

Дослідження праць зарубіжних та вітчизняних науковців дало можливість авторам запропонувати власне визначення поняття «система управління персоналом з позицій економічної безпеки».

Система управління персоналом з позицій економічної безпеки – це система взаємопов'язаних заходів щодо створення умов для нормального функціонування, розвитку та ефективного використання персоналу підприємства за умови гарантування стабільного стану його системи економічної безпеки.

Основна мета управління персоналом з позицій економічної безпеки полягає у формуванні та використанні висококваліфікованого та відповідального персоналу, що дозволить мінімізувати вплив загроз на економічну безпеку підприємства.

Виходячи з цього, **основним завданням управління персоналом є удосконалення:**

- використання і розвитку персоналу;
- вибору і реалізації стилю управління персоналом;
- організації горизонтальної координації і кооперації;
- покращення організації робочих місць і умов праці;
- визнання особистих досягнень у праці;
- вибір системи оплати й стимулювання [7].

Управління персоналом як цілісна система виконує такі функції:

- організаційну – планування потреб і джерел комплектування персоналу;
- соціально-економічну – забезпечення комплексу умов і факторів, спрямованих на раціональне закріплення й використання персоналу;
- відтворювальну – забезпечення розвитку персоналу.

На нашу думку, на сучасному етапі розвитку економіки України принципи управління персоналом повинні ґрунтуватися на законах розвитку суспільства, повністю відображати зв'язки і відносини між керівниками та підлеглими, мати правове оформлення.

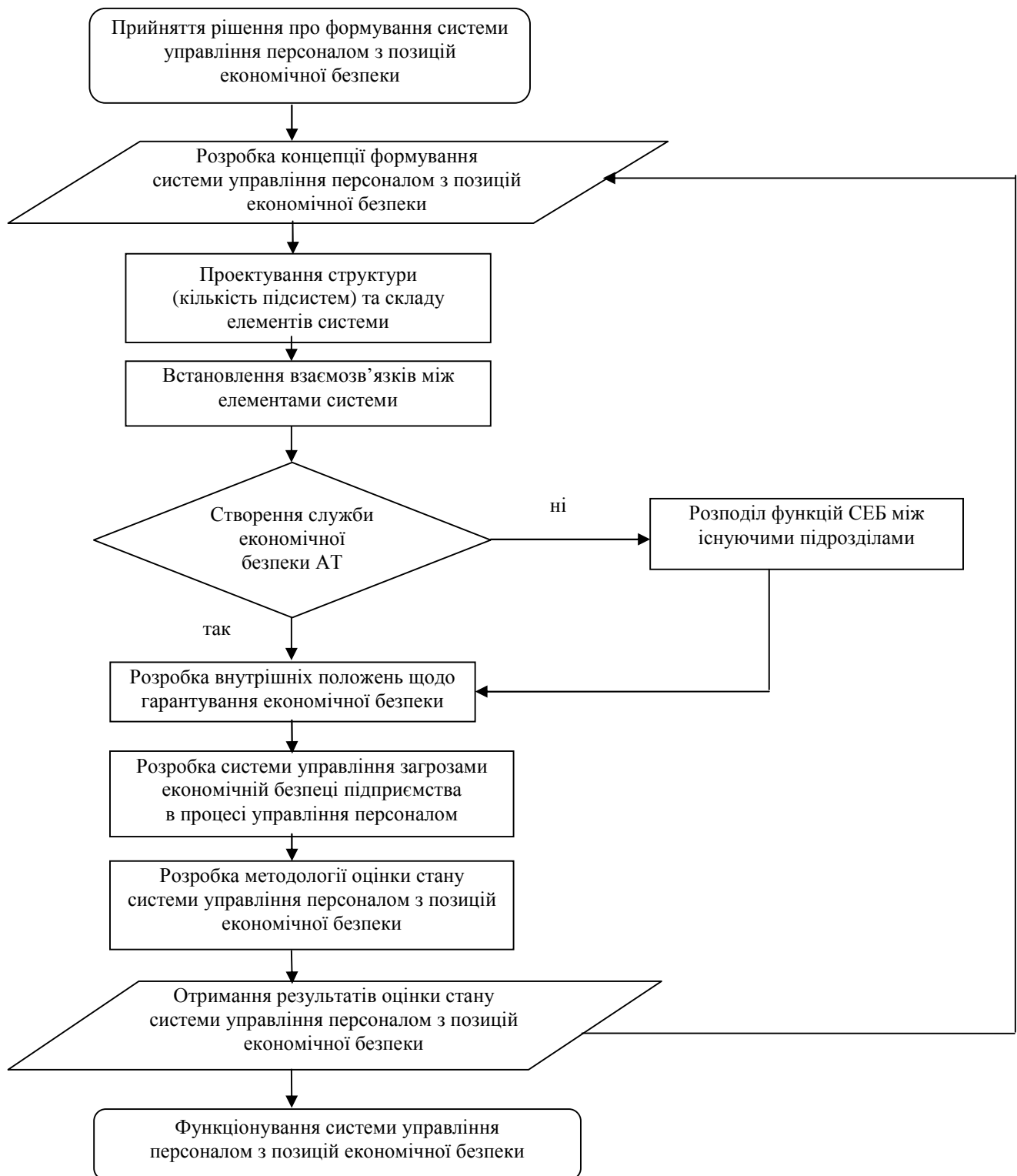


Рис. 1. Модель формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств*

* Складено особисто автором.

Автори вважають, що до основних *принципів управління персоналом* слід віднести:

1. Готовність до взаємного компромісу між керівництвом та працівниками.
2. Формування взаємної довіри керівників і трудового колективу.
3. Орієнтація на досягнення лояльності персоналу до компанії.
4. Втримання ключових працівників підприємства.
5. Зменшення загального рівня стресу та конфліктів у трудовому колективі.
6. Прозорість та відкритість діяльності підприємства для працівників.

7. Інноваційність в управлінні персоналом.

8. Зменшення загроз економічній безпеці підприємства в результаті управління персоналом.

Вибір стратегії управління персоналом визначається реальними умовами роботи підприємства, з урахуванням яких можна вибирати такі стратегії [8–11]:

1) *стратегію економії затрат на персонал;*

2) *стратегію узгодження прогнозів потреб персоналу з планами розвитку організації;*

3) *стратегію забезпечення підприємства висококваліфікованим персоналом;*

4) *стратегію додаткових вкладень не тільки в підготовку і розвиток персоналу, а й у створення умов для раціонального його використання.*

Зазначені стратегії не дозволяють безпосередньо гарантувати економічну безпеку підприємства, тому автори пропонують використовувати *стратегію управління персоналом з позицій забезпечення економічної безпеки*, яка полягає у кадровому плануванні діяльності підприємства, що дозволить мінімувати вплив загроз на економічну безпеку з боку персоналу підприємства.

Запропоновану автором систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств пропонуємо розглядати як систему, що *складається з таких підсистем:*

- аналіз та планування персоналу;
- підбір та наймання персоналу;
- адаптація персоналу;
- оцінювання персоналу;
- організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- атестація і ротація кадрів;
- управління оплатою праці;
- мотивація персоналу;
- облік співробітників підприємства;
- організація трудових відносин на підприємстві;
- розвиток корпоративної культури на підприємстві;
- створення умов праці;
- соціальний розвиток та соціальне партнерство;
- гарантування кадрової безпеки.

Розглядаючи *систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств*, до основних її елементів автори пропонують віднести такі елементи, що зображені на рис. 2.

Об'єктом системи виступає персонал підприємства. Суб'єктами системи є особи, підрозділи, служби, органи, відомства, установи, які безпосередньо впливають на гарантування економічної безпеки підприємства при здійсненні управління персоналом, а саме: керівництво; служба управління персоналом; служба економічної безпеки; органи державного регулювання; профспілкові організації; кадрові та рекрутингові агенції.

Нормативно-правове регулювання процесу гарантування економічної безпеки в процесі здійснення акціонерним товариством емісійної діяльності ґрунтується на:

- Конституції України;
- міжнародних правових актах, ратифікованих Верховною Радою України;
- Господарському та Податковому кодексам, Кодексі Законів про працю;
- законах України («Про зайнятість населення» тощо);
- підзаконних актах органів державного регулювання;
- внутрішніх документах підприємства (Статут, Положення про Службу економічної безпеки, Положення про комерційну таємницю, Положення про мотивацію персоналу, Колективний договір тощо).

Основними функціональними складовими системи управління персоналом з позицій економічної безпеки є [6]:

- фінансова;
- корпоративна;
- правова;
- майнова;
- кадрова;
- технологічна;
- інформаційна (інформаційно-аналітична; інформаційно-психологічна);
- екологічна.

Основні елементи системи управління персоналом з позицій гарантування економічної безпеки будівельних підприємств	
Об'єкти системи	<ul style="list-style-type: none"> · персонал підприємства
Суб'єкти системи	<ul style="list-style-type: none"> · керівництво; · служба управління персоналом; · служба економічної безпеки; · органи державного регулювання; · профспілкові організації; · кадрові та рекрутингові агенції
Нормативно-правове регулювання	<ul style="list-style-type: none"> · Закони України; · інші нормативно-правові акти; · внутрішні положення та інструкції
Функціональні складові системи	<ul style="list-style-type: none"> · фінансова; · корпоративна; · правова; · майнова; · кадрова; · технологічна; · інформаційна (інформаційно-аналітична, інформаційно-психологічна); · екологічна
Механізм реалізації	<ul style="list-style-type: none"> · організаційний (створення служби економічної безпеки (СЕБ), формування персоналу, стабілізація персоналу); · функціональний (використання персоналу. створення постійного складу персоналу, покращення морально-психологічного клімату); · економічний (управління витратами на персонал, мотивація персоналу, управління витратами на створення та/або забезпечення діяльності СЕБ)
Методологія комплексної оцінки стану системи	<ul style="list-style-type: none"> · <i>методика</i> оцінки витрат на персонал; · <i>методика</i> оцінки якості процесів управління персоналом; · <i>методика</i> оцінки результативності управління персоналом; · <i>методика</i> оцінки стану кадрової безпеки персоналу підприємства

Рис. 2. Основні елементи системи економічної безпеки емісійної діяльності акціонерного товариства*

* Складено особисто автором.

До складу механізму реалізації системи управління персоналом з позицій економічної безпеки відносять:

1) *організаційний механізм, що включає:*

формування персоналу – це прогнозування структури, визначення потреб, залучення, підбір та розміщення персоналу й укладання договорів та контрактів;

стабілізація персоналу – це формування банку даних з питань рівня кваліфікації, персональних умінь, бажань, результатів оцінки праці з метою визначення потенціалу кожного працівника для організації навчання, підвищення кваліфікації і закріплення чи звільнення працівників;

2) *функціональний механізм, пов'язаний із використанням персоналу, що включає професійно-кваліфікаційне і посадове переміщення працівників (управління кар'єрою), створення постійного складу персоналу та робочих місць, покращення морально-психологічного клімату в колективі;*

3) *економічний механізм, що передбачає управління витратами на персонал; мотивація персоналу; управління витратами на створення та/або забезпечення діяльності СЕБ.*

З метою *оцінки стану системи управління персоналом підприємства* в цілому та стану гарантування його кадрової безпеки зокрема виникає необхідність розробки методологічного забезпечення, яке дозволить послідовно та комплексно провести відповідний аналіз і запропонувати відповідні заходи щодо відновлення стабільного стану зазначеної системи.

Як методологічне забезпечення автором була запропонована *методологія комплексної оцінки стану системи управління персоналом з позицій гарантування економічної безпеки будівельних підприємств*, яка дозволяє здійснити комплексну оцінку стану відповідної системи на основі економіко-математичної моделі, до складу якої входять результати, отримані від чотирьох методик оцінки, а саме:

- показники, що характеризують витрати на персонал;
- показники, що характеризують якість процесів з управління персоналом;
- показники, що характеризують результативність управління персоналом;
- показники, що характеризують стан кадрової безпеки персоналу підприємства.

Висновки. Запропонована авторами система управління персоналом з позицій економічної безпеки дозволить мінімізувати вплив загроз на економічну безпеку з боку персоналу підприємства.

Список літератури

1. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : [монографія] / [О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак та ін.]. – К. : ІМБ Університету економіки та права «КРОК», 2010. – 412 с.
2. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: [монографія]: в 3 т. / [О. М. Ляшенко, Ю. С. Погорелов, В. Л. Безбожний та ін.]; за заг. ред. Г. В. Козаченко. – Луганськ : Елтон-2, 2010. – Т. 1 – 282 с.
3. Швець Н. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу / Н. Швець // Персонал. – 2006. – № 5.
4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов / – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с.
5. Томаневич Л. М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт теоретичного дослідження / Л. М. Томаневич // Збірник наукових праць Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – № 1. – С. 1–8. – (Серія : Економічні науки).
6. Мігус (Шульга) І. П. Система економічної безпеки емісійної діяльності акціонерних товариств / І. П. Мігус // Економічний часопис – XXI. – 2010. – № 11–12. – С. 64–68.
7. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерів : [монографія / за ред. проф. Сідака В. С., проф. Мігус І. П.]. – Черкаси : ТОВ «МАКЛАУТ», 2012. – 258 с.
8. Меньшикова М. О. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации [Електронний ресурс] / М. О. Меньшикова. – Курск : Курск. гос. ун-т, 2008. – Режим доступу : <http://scientific-notes.ru/pdf>.
9. Крушельницька О. В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
10. Полонская Л. А. Управление персоналом [конспект лекций] / Л. А. Полонская. – Донецк : ДИТБ, 2001. – 173 с.
11. Система управления персоналом: основные элементы и принципы формирования [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://arkadacentre.ru/sistemUP.htm>.

Стаття надійшла до редакції 01.02.2013.

Відомості про авторів

І. П. Мігус, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.

С. А. Черненко, аспірант кафедри менеджменту, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.

УДК 331.104.2

**І. П. Мігус, д.е.н., доцент,
С. А. Черненко**

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА З ПОЗИЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

**I. P. Migus,
S. A. Chernenko**

Cherkasy National University named after Bohdan Khmel'nitskii

THE CREATION OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM OF AN ENTERPRISE FROM THE STANDPOINT OF ECONOMIC SECURITY

У статті досліджено сучасні підходи до трактування поняття «кадрова безпека». Запропоновано авторський підхід до створення системи управління персоналом з позицій економічної безпеки. Спроектовано систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: управління персоналом, система, кадрова безпека, економічна безпека, підприємство.

In the article modern approaches to the interpretation of «personnel security» concept are studied. The author's approach to the formation of human resources management system from the standpoint of economic security is offered. Human resources management system from the standpoint of economic security of an enterprise is designed.

Key words: human resources management, system, human resources security, economic security, enterprise.

Постановка проблеми. Останнім часом значна увага приділяється управлінню персоналом у реаліях вітчизняної економіки, проте і на сьогодні не сформований загальний підхід до розуміння сутності та природи такого суспільного феномена, як управління персоналом.

При цьому одні дослідники акцентують свою увагу на організаційній природі управління, а інші – за основу своїх суджень беруть змістовну частину, що відображає функціональну сторону управління. Більшість науковців сьогодні за основу своїх досліджень приймають системний підхід, оскільки це дає можливість сприймати управління персоналом як функціональний комплекс в умовах адаптації до мінливого організаційного середовища. Тому традиційно під управлінням персоналу науковці розуміють множину елементів, що в сукупності взаємозв'язків формують єдину систему.

Акцентуючи увагу на системному підході як основному принципі дослідження сутності управління персоналом, ми вважаємо за необхідне підкреслити, що системне управління персоналом пов'язане з розвитком усіх аспектів управління, тому також потребує використання інтеграційного підходу в подальших дослідженнях управління персоналом на основі теорії систем. При цьому окреме місце в системі управління персоналом належить гарантуванню кадрової безпеки на підприємстві.

Кадрова безпека – найважливіший фактор безпеки всіх сфер діяльності підприємства, нехтування яким здатне не просто завдати серйозного збитку підприємству, але й зруйнувати його.

Кадрова робота особливо важлива на будівельних підприємствах, де практично кожний працівник стає носієм тих чи інших відомостей, що становлять інтерес для конкуруючих фірм або зловмисників.

Аналіз основних досліджень. На сучасному етапі, на жаль, автори не дають тлумачення поняття «управління персоналом з позицій економічної безпеки», а лише розглядають кадрову безпеку як одну із функціональних складових системи економічної безпеки підприємства.

Кириченко О. [1] вважає, що кадрова безпека – це правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом. Отже, автор визначає кадрову безпеку переважно з правового боку та з погляду соціально-трудових відносин.

Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О. зазначають, що кадрова безпека – це процес запобігання негативним діям на безпеку підприємства за рахунок усунення ризиків та загроз, пов'язаних з інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами в цілому [2].

На думку Швець Н., кадрова безпека є безбитковістю трудових відносин підприємства, метою якої є досягнення максимальної стабільності функціонування фірми, а також створення основи і перспективи зростання з метою виконання її основних завдань. Перевагою цього підходу є цілісна орієнтація на збереження стабільності функціонування за умов мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища [3].

Кібанов А. пропонує кадрову безпеку розглядати як генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з опрацювання цілей, завдань, спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення відповідального і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації [4].

Досить ґрунтовно структуру кадрової безпеки запропонував Томаневич Л., за якої її елементами він визначає: безпеку життєдіяльності, соціально-мотиваційну безпеку, професійну та психологічну безпеку [5].

Автори пропонують розглядати кадрову безпеку як одну з функціональних складових системи управління персоналом з позицій економічної безпеки.

Завдання дослідження полягає у проектуванні системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств.

Виклад основного матеріалу. На початковому етапі відбувається прийняття рішення про формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки та здійснюється розробка концепції формування цієї системи [6], яка включає такі складові (рис. 1):

- 1) формулювання поняття «система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств»;
- 2) встановлення мети та завдань формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 3) визначення функцій, які буде виконувати система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 4) визначення принципів, на яких буде ґрунтуватись система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 5) розробка стратегій формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств.

Дослідження праць зарубіжних та вітчизняних науковців дало можливість авторам запропонувати власне визначення поняття «система управління персоналом з позицій економічної безпеки».

Система управління персоналом з позицій економічної безпеки – це система взаємопов'язаних заходів щодо створення умов для нормального функціонування, розвитку та ефективного використання персоналу підприємства за умови гарантування стабільного стану його системи економічної безпеки.

Основна мета управління персоналом з позицій економічної безпеки полягає у формуванні та використанні висококваліфікованого та відповідального персоналу, що дозволить мінімізувати вплив загроз на економічну безпеку підприємства.

Виходячи з цього, **основним завданням управління персоналом є удосконалення:**

- використання і розвитку персоналу;
- вибору і реалізації стилю управління персоналом;
- організації горизонтальної координації і кооперації;
- покращення організації робочих місць і умов праці;
- визнання особистих досягнень у праці;
- вибір системи оплати й стимулювання [7].

Управління персоналом як цілісна система виконує такі функції:

- організаційну – планування потреб і джерел комплектування персоналу;
- соціально-економічну – забезпечення комплексу умов і факторів, спрямованих на раціональне закріплення й використання персоналу;
- відтворювальну – забезпечення розвитку персоналу.

На нашу думку, на сучасному етапі розвитку економіки України принципи управління персоналом повинні ґрунтуватися на законах розвитку суспільства, повністю відображати зв'язки і відносини між керівниками та підлеглими, мати правове оформлення.

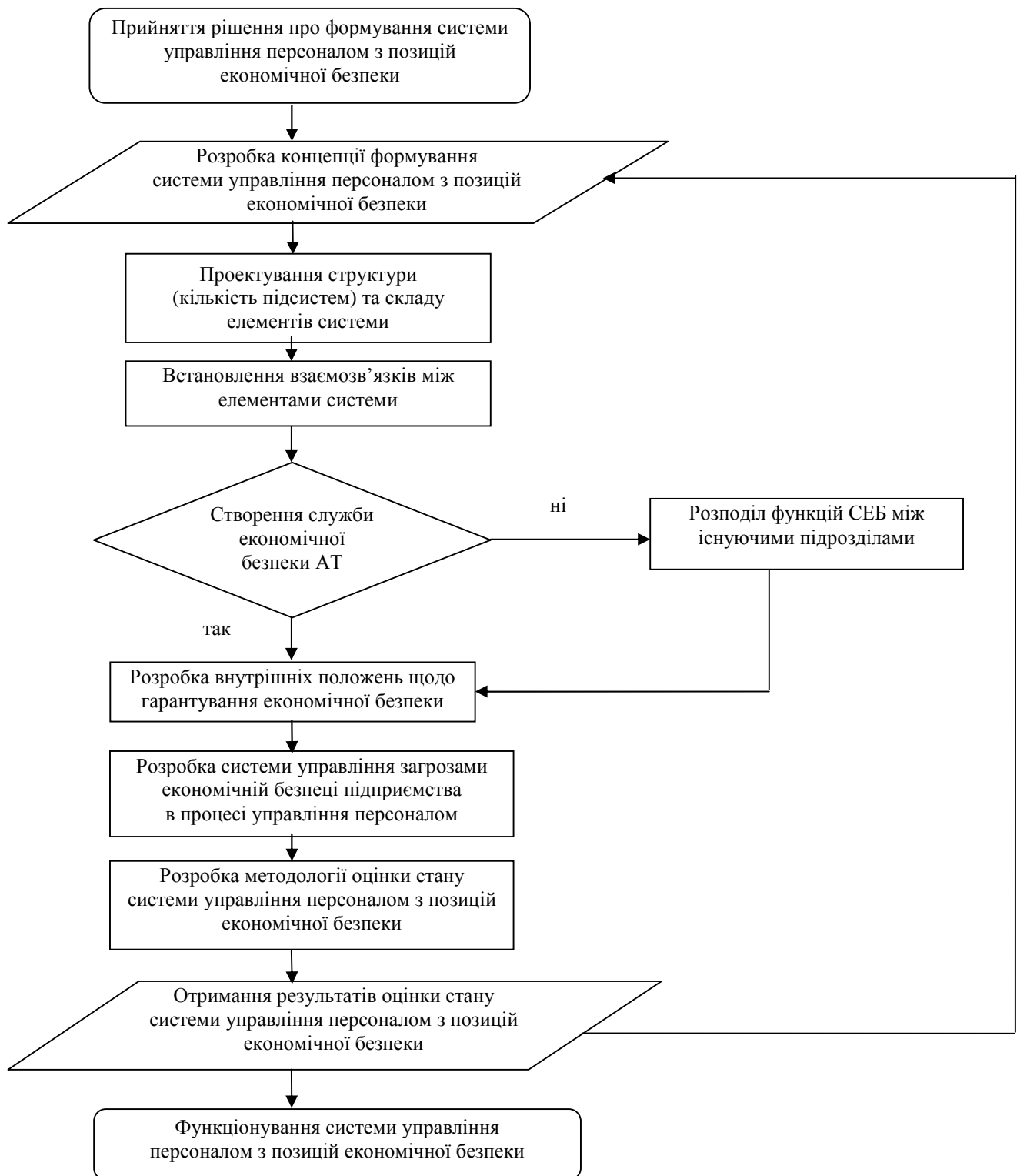


Рис. 1. Модель формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств*

* Складено особисто автором.

Автори вважають, що до основних *принципів управління персоналом* слід віднести:

1. Готовність до взаємного компромісу між керівництвом та працівниками.
2. Формування взаємної довіри керівників і трудового колективу.
3. Орієнтація на досягнення лояльності персоналу до компанії.
4. Втримання ключових працівників підприємства.
5. Зменшення загального рівня стресу та конфліктів у трудовому колективі.
6. Прозорість та відкритість діяльності підприємства для працівників.

7. Інноваційність в управлінні персоналом.

8. Зменшення загроз економічній безпеці підприємства в результаті управління персоналом.

Вибір стратегії управління персоналом визначається реальними умовами роботи підприємства, з урахуванням яких можна вибирати такі стратегії [8–11]:

1) *стратегію економії затрат на персонал;*

2) *стратегію узгодження прогнозів потреб персоналу з планами розвитку організації;*

3) *стратегію забезпечення підприємства висококваліфікованим персоналом;*

4) *стратегію додаткових вкладень не тільки в підготовку і розвиток персоналу, а й у створення умов для раціонального його використання.*

Зазначені стратегії не дозволяють безпосередньо гарантувати економічну безпеку підприємства, тому автори пропонують використовувати *стратегію управління персоналом з позицій забезпечення економічної безпеки*, яка полягає у кадровому плануванні діяльності підприємства, що дозволить мінімувати вплив загроз на економічну безпеку з боку персоналу підприємства.

Запропоновану автором систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств пропонуємо розглядати як систему, що *складається з таких підсистем:*

- аналіз та планування персоналу;
- підбір та наймання персоналу;
- адаптація персоналу;
- оцінювання персоналу;
- організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- атестація і ротація кадрів;
- управління оплатою праці;
- мотивація персоналу;
- облік співробітників підприємства;
- організація трудових відносин на підприємстві;
- розвиток корпоративної культури на підприємстві;
- створення умов праці;
- соціальний розвиток та соціальне партнерство;
- гарантування кадрової безпеки.

Розглядаючи *систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств*, до основних її елементів автори пропонують віднести такі елементи, що зображені на рис. 2.

Об'єктом системи виступає персонал підприємства. Суб'єктами системи є особи, підрозділи, служби, органи, відомства, установи, які безпосередньо впливають на гарантування економічної безпеки підприємства при здійсненні управління персоналом, а саме: керівництво; служба управління персоналом; служба економічної безпеки; органи державного регулювання; профспілкові організації; кадрові та рекрутингові агенції.

Нормативно-правове регулювання процесу гарантування економічної безпеки в процесі здійснення акціонерним товариством емісійної діяльності ґрунтується на:

- Конституції України;
- міжнародних правових актах, ратифікованих Верховною Радою України;
- Господарському та Податковому кодексам, Кодексі Законів про працю;
- законах України («Про зайнятість населення» тощо);
- підзаконних актах органів державного регулювання;
- внутрішніх документах підприємства (Статут, Положення про Службу економічної безпеки, Положення про комерційну таємницю, Положення про мотивацію персоналу, Колективний договір тощо).

Основними функціональними складовими системи управління персоналом з позицій економічної безпеки є [6]:

- фінансова;
- корпоративна;
- правова;
- майнова;
- кадрова;
- технологічна;
- інформаційна (інформаційно-аналітична; інформаційно-психологічна);
- екологічна.

Основні елементи системи управління персоналом з позицій гарантування економічної безпеки будівельних підприємств	
Об'єкти системи	<ul style="list-style-type: none"> · персонал підприємства
Суб'єкти системи	<ul style="list-style-type: none"> · керівництво; · служба управління персоналом; · служба економічної безпеки; · органи державного регулювання; · профспілкові організації; · кадрові та рекрутингові агенції
Нормативно-правове регулювання	<ul style="list-style-type: none"> · Закони України; · інші нормативно-правові акти; · внутрішні положення та інструкції
Функціональні складові системи	<ul style="list-style-type: none"> · фінансова; · корпоративна; · правова; · майнова; · кадрова; · технологічна; · інформаційна (інформаційно-аналітична, інформаційно-психологічна); · екологічна
Механізм реалізації	<ul style="list-style-type: none"> · організаційний (створення служби економічної безпеки (СЕБ), формування персоналу, стабілізація персоналу); · функціональний (використання персоналу. створення постійного складу персоналу, покращення морально-психологічного клімату); · економічний (управління витратами на персонал, мотивація персоналу, управління витратами на створення та/або забезпечення діяльності СЕБ)
Методологія комплексної оцінки стану системи	<ul style="list-style-type: none"> · <i>методика</i> оцінки витрат на персонал; · <i>методика</i> оцінки якості процесів управління персоналом; · <i>методика</i> оцінки результативності управління персоналом; · <i>методика</i> оцінки стану кадрової безпеки персоналу підприємства

Рис. 2. Основні елементи системи економічної безпеки емісійної діяльності акціонерного товариства*

* Складено особисто автором.

До складу механізму реалізації системи управління персоналом з позицій економічної безпеки відносять:

1) *організаційний механізм, що включає:*

формування персоналу – це прогнозування структури, визначення потреб, залучення, підбір та розміщення персоналу й укладання договорів та контрактів;

стабілізація персоналу – це формування банку даних з питань рівня кваліфікації, персональних умінь, бажань, результатів оцінки праці з метою визначення потенціалу кожного працівника для організації навчання, підвищення кваліфікації і закріплення чи звільнення працівників;

2) *функціональний механізм, пов'язаний із використанням персоналу, що включає професійно-кваліфікаційне і посадове переміщення працівників (управління кар'єрою), створення постійного складу персоналу та робочих місць, покращення морально-психологічного клімату в колективі;*

3) *економічний механізм, що передбачає управління витратами на персонал; мотивація персоналу; управління витратами на створення та/або забезпечення діяльності СЕБ.*

З метою *оцінки стану системи управління персоналом підприємства* в цілому та стану гарантування його кадрової безпеки зокрема виникає необхідність розробки методологічного забезпечення, яке дозволить послідовно та комплексно провести відповідний аналіз і запропонувати відповідні заходи щодо відновлення стабільного стану зазначеної системи.

Як методологічне забезпечення автором була запропонована *методологія комплексної оцінки стану системи управління персоналом з позицій гарантування економічної безпеки будівельних підприємств*, яка дозволяє здійснити комплексну оцінку стану відповідної системи на основі економіко-математичної моделі, до складу якої входять результати, отримані від чотирьох методик оцінки, а саме:

- показники, що характеризують витрати на персонал;
- показники, що характеризують якість процесів з управління персоналом;
- показники, що характеризують результативність управління персоналом;
- показники, що характеризують стан кадрової безпеки персоналу підприємства.

Висновки. Запропонована авторами система управління персоналом з позицій економічної безпеки дозволить мінімізувати вплив загроз на економічну безпеку з боку персоналу підприємства.

Список літератури

1. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : [монографія] / [О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак та ін.]. – К. : ІМБ Університету економіки та права «КРОК», 2010. – 412 с.
2. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: [монографія]: в 3 т. / [О. М. Ляшенко, Ю. С. Погорелов, В. Л. Безбожний та ін.]; за заг. ред. Г. В. Козаченко. – Луганськ : Елтон-2, 2010. – Т. 1 – 282 с.
3. Швець Н. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу / Н. Швець // Персонал. – 2006. – № 5.
4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов / – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с.
5. Томаневич Л. М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт теоретичного дослідження / Л. М. Томаневич // Збірник наукових праць Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – № 1. – С. 1–8. – (Серія : Економічні науки).
6. Мігус (Шульга) І. П. Система економічної безпеки емісійної діяльності акціонерних товариств / І. П. Мігус // Економічний часопис – XXI. – 2010. – № 11–12. – С. 64–68.
7. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерів : [монографія / за ред. проф. Сідака В. С., проф. Мігус І. П.]. – Черкаси : ТОВ «МАКЛАУТ», 2012. – 258 с.
8. Меньшикова М. О. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации [Електронний ресурс] / М. О. Меньшикова. – Курск : Курск. гос. ун-т, 2008. – Режим доступу : <http://scientific-notes.ru/pdf>.
9. Крушельницька О. В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
10. Полонская Л. А. Управление персоналом [конспект лекций] / Л. А. Полонская. – Донецк : ДИТБ, 2001. – 173 с.
11. Система управления персоналом: основные элементы и принципы формирования [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://arkadacentre.ru/sistemUP.htm>.

Стаття надійшла до редакції 01.02.2013.

Відомості про авторів

І. П. Мігус, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.

С. А. Черненко, аспірант кафедри менеджменту, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.

УДК 331.104.2

І. П. Мігус, д.е.н., доцент,**С. А. Черненко**

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

**СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА
З ПОЗИЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ****I. P. Migus,****S. A. Chernenko**

Cherkasy National University named after Bohdan Khmel'nitskii

**THE CREATION OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM
OF AN ENTERPRISE FROM THE STANDPOINT OF ECONOMIC SECURITY**

У статті досліджено сучасні підходи до трактування поняття «кадрова безпека». Запропоновано авторський підхід до створення системи управління персоналом з позицій економічної безпеки. Спроектовано систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: управління персоналом, система, кадрова безпека, економічна безпека, підприємство.

In the article modern approaches to the interpretation of «personnel security» concept are studied. The author's approach to the formation of human resources management system from the standpoint of economic security is offered. Human resources management system from the standpoint of economic security of an enterprise is designed.

Key words: human resources management, system, human resources security, economic security, enterprise.

Постановка проблеми. Останнім часом значна увага приділяється управлінню персоналом у реаліях вітчизняної економіки, проте і на сьогодні не сформований загальний підхід до розуміння сутності та природи такого суспільного феномена, як управління персоналом.

При цьому одні дослідники акцентують свою увагу на організаційній природі управління, а інші – за основу своїх суджень беруть змістовну частину, що відображає функціональну сторону управління. Більшість науковців сьогодні за основу своїх досліджень приймають системний підхід, оскільки це дає можливість сприймати управління персоналом як функціональний комплекс в умовах адаптації до мінливого організаційного середовища. Тому традиційно під управлінням персоналу науковці розуміють множину елементів, що в сукупності взаємозв'язків формують єдину систему.

Акцентуючи увагу на системному підході як основному принципі дослідження сутності управління персоналом, ми вважаємо за необхідне підкреслити, що системне управління персоналом пов'язане з розвитком усіх аспектів управління, тому також потребує використання інтеграційного підходу в подальших дослідженнях управління персоналом на основі теорії систем. При цьому окреме місце в системі управління персоналом належить гарантуванню кадрової безпеки на підприємстві.

Кадрова безпека – найважливіший фактор безпеки всіх сфер діяльності підприємства, нехтування яким здатне не просто завдати серйозного збитку підприємству, але й зруйнувати його.

Кадрова робота особливо важлива на будівельних підприємствах, де практично кожний працівник стає носієм тих чи інших відомостей, що становлять інтерес для конкуруючих фірм або зловмисників.

Аналіз основних досліджень. На сучасному етапі, на жаль, автори не дають тлумачення поняття «управління персоналом з позицій економічної безпеки», а лише розглядають кадрову безпеку як одну із функціональних складових системи економічної безпеки підприємства.

Кириченко О. [1] вважає, що кадрова безпека – це правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом. Отже, автор визначає кадрову безпеку переважно з правового боку та з погляду соціально-трудових відносин.

Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О. зазначають, що кадрова безпека – це процес запобігання негативним діям на безпеку підприємства за рахунок усунення ризиків та загроз, пов'язаних з інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами в цілому [2].

На думку Швець Н., кадрова безпека є безбитковістю трудових відносин підприємства, метою якої є досягнення максимальної стабільності функціонування фірми, а також створення основи і перспективи зростання з метою виконання її основних завдань. Перевагою цього підходу є цілісна орієнтація на збереження стабільності функціонування за умов мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища [3].

Кібанов А. пропонує кадрову безпеку розглядати як генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з опрацювання цілей, завдань, спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення відповідального і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації [4].

Досить ґрунтовно структуру кадрової безпеки запропонував Томаневич Л., за якої її елементами він визначає: безпеку життєдіяльності, соціально-мотиваційну безпеку, професійну та психологічну безпеку [5].

Автори пропонують розглядати кадрову безпеку як одну з функціональних складових системи управління персоналом з позицій економічної безпеки.

Завдання дослідження полягає у проектуванні системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств.

Виклад основного матеріалу. На початковому етапі відбувається прийняття рішення про формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки та здійснюється розробка концепції формування цієї системи [6], яка включає такі складові (рис. 1):

- 1) формулювання поняття «система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств»;
- 2) встановлення мети та завдань формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 3) визначення функцій, які буде виконувати система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 4) визначення принципів, на яких буде ґрунтуватись система управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств;
- 5) розробка стратегій формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств.

Дослідження праць зарубіжних та вітчизняних науковців дало можливість авторам запропонувати власне визначення поняття «система управління персоналом з позицій економічної безпеки».

Система управління персоналом з позицій економічної безпеки – це система взаємопов'язаних заходів щодо створення умов для нормального функціонування, розвитку та ефективного використання персоналу підприємства за умови гарантування стабільного стану його системи економічної безпеки.

Основна мета управління персоналом з позицій економічної безпеки полягає у формуванні та використанні висококваліфікованого та відповідального персоналу, що дозволить мінімізувати вплив загроз на економічну безпеку підприємства.

Виходячи з цього, **основним завданням управління персоналом є удосконалення:**

- використання і розвитку персоналу;
- вибору і реалізації стилю управління персоналом;
- організації горизонтальної координації і кооперації;
- покращення організації робочих місць і умов праці;
- визнання особистих досягнень у праці;
- вибір системи оплати й стимулювання [7].

Управління персоналом як цілісна система виконує такі функції:

- організаційну – планування потреб і джерел комплектування персоналу;
- соціально-економічну – забезпечення комплексу умов і факторів, спрямованих на раціональне закріплення й використання персоналу;
- відтворювальну – забезпечення розвитку персоналу.

На нашу думку, на сучасному етапі розвитку економіки України принципи управління персоналом повинні ґрунтуватися на законах розвитку суспільства, повністю відображати зв'язки і відносини між керівниками та підлеглими, мати правове оформлення.

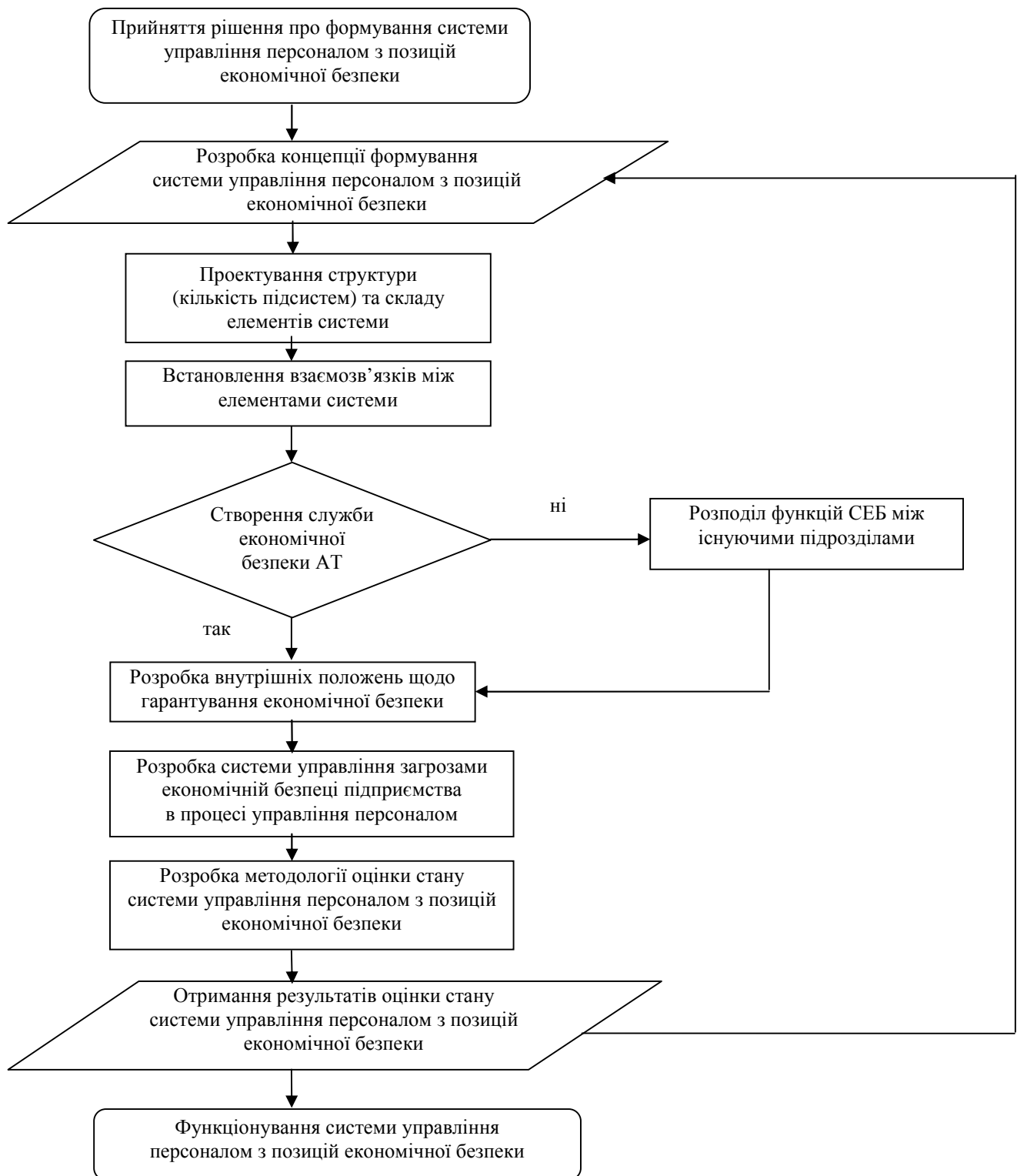


Рис. 1. Модель формування системи управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств*

* Складено особисто автором.

Автори вважають, що до основних *принципів управління персоналом* слід віднести:

1. Готовність до взаємного компромісу між керівництвом та працівниками.
2. Формування взаємної довіри керівників і трудового колективу.
3. Орієнтація на досягнення лояльності персоналу до компанії.
4. Втримання ключових працівників підприємства.
5. Зменшення загального рівня стресу та конфліктів у трудовому колективі.
6. Прозорість та відкритість діяльності підприємства для працівників.

7. Інноваційність в управлінні персоналом.

8. Зменшення загроз економічній безпеці підприємства в результаті управління персоналом.

Вибір стратегії управління персоналом визначається реальними умовами роботи підприємства, з урахуванням яких можна вибирати такі стратегії [8–11]:

1) *стратегію економії затрат на персонал;*

2) *стратегію узгодження прогнозів потреб персоналу з планами розвитку організації;*

3) *стратегію забезпечення підприємства висококваліфікованим персоналом;*

4) *стратегію додаткових вкладень не тільки в підготовку і розвиток персоналу, а й у створення умов для раціонального його використання.*

Зазначені стратегії не дозволяють безпосередньо гарантувати економічну безпеку підприємства, тому автори пропонують використовувати *стратегію управління персоналом з позицій забезпечення економічної безпеки*, яка полягає у кадровому плануванні діяльності підприємства, що дозволить мінімувати вплив загроз на економічну безпеку з боку персоналу підприємства.

Запропоновану автором систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств пропонуємо розглядати як систему, що *складається з таких підсистем:*

- аналіз та планування персоналу;
- підбір та наймання персоналу;
- адаптація персоналу;
- оцінювання персоналу;
- організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- атестація і ротація кадрів;
- управління оплатою праці;
- мотивація персоналу;
- облік співробітників підприємства;
- організація трудових відносин на підприємстві;
- розвиток корпоративної культури на підприємстві;
- створення умов праці;
- соціальний розвиток та соціальне партнерство;
- гарантування кадрової безпеки.

Розглядаючи *систему управління персоналом з позицій економічної безпеки підприємств*, до основних її елементів автори пропонують віднести такі елементи, що зображені на рис. 2.

Об'єктом системи виступає персонал підприємства. Суб'єктами системи є особи, підрозділи, служби, органи, відомства, установи, які безпосередньо впливають на гарантування економічної безпеки підприємства при здійсненні управління персоналом, а саме: керівництво; служба управління персоналом; служба економічної безпеки; органи державного регулювання; профспілкові організації; кадрові та рекрутингові агенції.

Нормативно-правове регулювання процесу гарантування економічної безпеки в процесі здійснення акціонерним товариством емісійної діяльності ґрунтується на:

- Конституції України;
- міжнародних правових актах, ратифікованих Верховною Радою України;
- Господарському та Податковому кодексам, Кодексі Законів про працю;
- законах України («Про зайнятість населення» тощо);
- підзаконних актах органів державного регулювання;
- внутрішніх документах підприємства (Статут, Положення про Службу економічної безпеки, Положення про комерційну таємницю, Положення про мотивацію персоналу, Колективний договір тощо).

Основними функціональними складовими системи управління персоналом з позицій економічної безпеки є [6]:

- фінансова;
- корпоративна;
- правова;
- майнова;
- кадрова;
- технологічна;
- інформаційна (інформаційно-аналітична; інформаційно-психологічна);
- екологічна.

Основні елементи системи управління персоналом з позицій гарантування економічної безпеки будівельних підприємств	
Об'єкти системи	<ul style="list-style-type: none"> · персонал підприємства
Суб'єкти системи	<ul style="list-style-type: none"> · керівництво; · служба управління персоналом; · служба економічної безпеки; · органи державного регулювання; · профспілкові організації; · кадрові та рекрутингові агенції
Нормативно-правове регулювання	<ul style="list-style-type: none"> · Закони України; · інші нормативно-правові акти; · внутрішні положення та інструкції
Функціональні складові системи	<ul style="list-style-type: none"> · фінансова; · корпоративна; · правова; · майнова; · кадрова; · технологічна; · інформаційна (інформаційно-аналітична, інформаційно-психологічна); · екологічна
Механізм реалізації	<ul style="list-style-type: none"> · організаційний (створення служби економічної безпеки (СЕБ), формування персоналу, стабілізація персоналу); · функціональний (використання персоналу. створення постійного складу персоналу, покращення морально-психологічного клімату); · економічний (управління витратами на персонал, мотивація персоналу, управління витратами на створення та/або забезпечення діяльності СЕБ)
Методологія комплексної оцінки стану системи	<ul style="list-style-type: none"> · <i>методика</i> оцінки витрат на персонал; · <i>методика</i> оцінки якості процесів управління персоналом; · <i>методика</i> оцінки результативності управління персоналом; · <i>методика</i> оцінки стану кадрової безпеки персоналу підприємства

Рис. 2. Основні елементи системи економічної безпеки емісійної діяльності акціонерного товариства*

* Складено особисто автором.

До складу механізму реалізації системи управління персоналом з позицій економічної безпеки відносять:

1) *організаційний механізм, що включає:*

формування персоналу – це прогнозування структури, визначення потреб, залучення, підбір та розміщення персоналу й укладання договорів та контрактів;

стабілізація персоналу – це формування банку даних з питань рівня кваліфікації, персональних умінь, бажань, результатів оцінки праці з метою визначення потенціалу кожного працівника для організації навчання, підвищення кваліфікації і закріплення чи звільнення працівників;

2) *функціональний механізм, пов'язаний із використанням персоналу, що включає професійно-кваліфікаційне і посадове переміщення працівників (управління кар'єрою), створення постійного складу персоналу та робочих місць, покращення морально-психологічного клімату в колективі;*

3) *економічний механізм, що передбачає управління витратами на персонал; мотивація персоналу; управління витратами на створення та/або забезпечення діяльності СЕБ.*

З метою *оцінки стану системи управління персоналом підприємства* в цілому та стану гарантування його кадрової безпеки зокрема виникає необхідність розробки методологічного забезпечення, яке дозволить послідовно та комплексно провести відповідний аналіз і запропонувати відповідні заходи щодо відновлення стабільного стану зазначеної системи.

Як методологічне забезпечення автором була запропонована *методологія комплексної оцінки стану системи управління персоналом з позицій гарантування економічної безпеки будівельних підприємств*, яка дозволяє здійснити комплексну оцінку стану відповідної системи на основі економіко-математичної моделі, до складу якої входять результати, отримані від чотирьох методик оцінки, а саме:

- показники, що характеризують витрати на персонал;
- показники, що характеризують якість процесів з управління персоналом;
- показники, що характеризують результативність управління персоналом;
- показники, що характеризують стан кадрової безпеки персоналу підприємства.

Висновки. Запропонована авторами система управління персоналом з позицій економічної безпеки дозволить мінімізувати вплив загроз на економічну безпеку з боку персоналу підприємства.

Список літератури

1. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : [монографія] / [О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак та ін.]. – К. : ІМБ Університету економіки та права «КРОК», 2010. – 412 с.
2. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: [монографія]: в 3 т. / [О. М. Ляшенко, Ю. С. Погорелов, В. Л. Безбожний та ін.]; за заг. ред. Г. В. Козаченко. – Луганськ : Елтон-2, 2010. – Т. 1 – 282 с.
3. Швець Н. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу / Н. Швець // Персонал. – 2006. – № 5.
4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов / – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с.
5. Томаневич Л. М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт теоретичного дослідження / Л. М. Томаневич // Збірник наукових праць Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – № 1. – С. 1–8. – (Серія : Економічні науки).
6. Мігус (Шульга) І. П. Система економічної безпеки емісійної діяльності акціонерних товариств / І. П. Мігус // Економічний часопис – XXI. – 2010. – № 11–12. – С. 64–68.
7. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерів : [монографія / за ред. проф. Сідака В. С., проф. Мігус І. П.]. – Черкаси : ТОВ «МАКЛАУТ», 2012. – 258 с.
8. Меньшикова М. О. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации [Електронний ресурс] / М. О. Меньшикова. – Курск : Курск. гос. ун-т, 2008. – Режим доступу : <http://scientific-notes.ru/pdf>.
9. Крушельницька О. В. Управление персоналом : [навч. посіб.] / О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
10. Полонская Л. А. Управление персоналом [конспект лекций] / Л. А. Полонская. – Донецк : ДИТБ, 2001. – 173 с.
11. Система управления персоналом: основные элементы и принципы формирования [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://arkadacentre.ru/sistemUP.htm>.

Стаття надійшла до редакції 01.02.2013.

Відомості про авторів

І. П. Мігус, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.

С. А. Черненко, аспірант кафедри менеджменту, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.