УДК 331.1

**СОВРЕМЕННЫЕ РИСКИ И УГРОЗЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

В.В. Романенко,

Л.Н. Дулепинских, к.с.-х.н. наук,

ФГБОУ ВО Пермский ГАТУ, г. Пермь, Россия

Аннотация. Данная статья посвящена кадровой деятельности, а именно кадровой безопасности, эта тема не теряет своей актуальности. Актуальность темы кадровой безопасности обусловлена ​​тем, что персонал является основным источником риска для экономики компании. Поэтому перед руководством стоит важная задача обеспечения безопасности персонала. Целью данной статьи является рассмотрение современных рисков и угроз для обеспечения кадровой безопасности организации. Для эффективного функционирования предприятий необходимо не только выстраивать и настраивать кадровые процессы, но и оценивать их с точки зрения обеспечения кадровой безопасности организации. Главную угрозу безопасности организации представляют ее сотрудники, а не внешние факторы. С персоналом связаны различные кадровые риски: риски потери человеческого капитала, материальных ценностей, информационные риски, репутационные риски и др. Руководители должны отслеживать риски, имеющие отношение к их организациям, и принимать меры по управлению рисками. Исследование проводилось с использованием методов теоретического анализа, обобщения, группировки, вертикального и горизонтального анализа, методов абсолютных, относительных и средних величин. В данной статье систематизированы существующие современные риски и угрозы для обеспечения кадровой безопасности организации. Оценка кадровой безопасности на предприятии позволила выявить основные проблемы его безопасности, а именно виды и категории рисков. Выявлены факторы, которые могут влиять на уровень кадровой безопасности, и разработана система показателей для оценки уровня кадровой безопасности по следующим группам показателей: состав и движение персонала, инвестиции в персонал, мотивация персонала, условия труда, личностные показатели, эффективность использования трудовых ресурсов.

*Ключевые слова: Экономическая безопасность, кадровая безопасность, персонал, сельскохозяйственная деятельность, защищенность.*

**Постановка проблемы.**  Руководители современных организаций стремятся повысить конкурентоспособность и эффективность предприятия. Однако повышение этих показателей невозможно добиться без хорошо разработанной стратегии управления и работы с персоналом. При этом на первый план выходит комплексная безопасность всей организации, в том числе персонала.

Безопасность функционирования организации является ключевой задачей высшего руководства, так как компания должны работать в условиях быстро меняющейся бизнес-среды, усиления конкуренции, глобализации экономики и растущего влияния информационных технологий на развитие организации. Однако нередко возникают ситуации, когда влияние природных и технологических аспектов на безопасность компании больше волнует руководство, тогда как основные угрозы все же исходят от людей: потребителей, конкурентов и особенно сотрудников. Персонал компании может непреднамеренно или намеренно причинить ей ущерб, последствия которого могут быть материальными (материальный ущерб и т.п.) или нематериальными (ущерб репутации и т.п.). В этом случае возрастает значение кадровой безопасности организации. Менеджеры по персоналу несут ответственность за выявление потенциальных слабых мест в системе управления организации, а также за создание и использование инструментов для предотвращения потенциальных инцидентов [5].

**Материалы и методы.** Одни исследователи рассматривают кадровую безопасность как неотъемлемую часть экономической безопасности, другие выделяют систему кадровой безопасности, отмечая ее доминирующее положение среди других элементов системы безопасности в связи с тем, что персонал задействован во всех рабочих процессах. Невозможно рассчитать размер упущенной выгоды из-за ошибок персонала, нерационального использования ресурсов, непрофессионализма, нелояльности и т.п. Ни одна служба безопасности не решит эти проблемы без помощи службы управления персоналом. Существует ошибочное мнение, что только служба безопасности организации способна предотвратить кадровые риски, но это не так. Эффективная организация работы служб управления персоналом по обеспечению безопасности персонала позволяет снизить прямые и косвенные потери компании, связанные с человеческим фактором, почти на 60 %. Для изучения кадровой безопасности следует в первую очередь рассмотреть определения, данные исследователями[2].

По мнению Э.Л. Архипова, личная безопасность – это определенное состояние человеческого капитала, направленное на формирование качественных и количественных профессиональных характеристик с особым акцентом на потенциал, обеспечивающее целостность и стабильное развитие общества в целом и личности в частности, при условии сбалансированности угроз самоокупаемости в различных отраслях науки, техники, образования и других сферах деятельности, а также оптимизации кадровой политики организации и государства.

Т.О. Соломанидина предлагает следующее определение: кадровая безопасность - это защита социально прогрессивных интересов организации в развитии и совершенствовании ее человеческого капитала, поддержание эффективной системы управления человеческими ресурсами и минимизация рисков компании, связанных с ее кадровой составляющей; такое состояние организации как социальной общности и личности в ней, при котором воздействия на них со стороны природной, экономической, внешней социальной среды, а также внутренней среды организации и самого человека не в состоянии причинить какой-либо вред [3].

Вариант определения, предложенный А.Р. Алавердовым: кадровая безопасность – это комплекс мер, направленных на предупреждение и устранение угроз и рисков, а также негативных последствий для экономического положения компании, которые связаны с работой и поведением персонала, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Классификация кадровых рисков, разработанная Т.О. Соломанидиной, учитывает ряд возможных причин: 1) по возможности предсказуемости и точности оценки: предсказуемые, трудно предсказуемые, непредсказуемые; 2) по расчету: расчетные, не расчетные; 3) по степени управляемости: управляемые, условно нерегулируемые, неуправляемые; 4) по характеру возможных потерь: материальные, трудовые, финансовые, временные, специальные; 5) по виду ущерба от риска: прямой ущерб, косвенные убытки, 6) риски на этапах работы с персоналом: подбор и отбор, адаптация, обучение и развитие, мотивация, оценка, контроль, увольнение; 7) по характеру затрат на риски: при принятии решения об условиях рисков, при минимизации рисков, при устранении последствий наступления рисков; 8) по характеру возникновения: объективные, субъективные; 9) по источникам риска: экономические, политические, технические, экологические, социальные, правовые, информационные, моральные; 10) по умыслу возникновения: случайные, неслучайные; 11) в связи с возникновением: риск нелояльности, риск взаимодействия сотрудников, риск отсутствия информации, риск непрофессионализма менеджера по персоналу, риск связанного с руководителем, риск исходящего от конкурентов; 12) по месту возникновения: наружные, внутренние; 13) по степени обоснованности риска: обоснованные, неоправданные; 14) по степени допустимости: минимальные, допустимые, критические, катастрофические; 15) по возможности страхования: застрахованные и незастрахованные.

Данную классификацию можно расширить, указав другие причины, выявленные исследователями: 1) по отраслям: риски, связанные с конкретной отраслью; риски, возникающие во всех секторах; 2) по значимости для организации: приоритетные, второстепенные; 3) по степени легальности: уполномоченные, неправомочные[1].

Отдельно стоит выделить категории рисков, связанных с выполнением управленческих функций. Руководители часто видят источники угроз только среди своих подчиненных, забывая о рисках, связанных с управленческим уровнем. В группу управленческих рисков входят: 1) эффективные и неэффективные управленческие решения; 2) неэффективный механизм реализации управленческих решений; 3) информационный риск; 4) коммуникационный риск.

А.М. Смагулов классифицирует кадровые риски следующим образом: 1) риски, связанные с наймом;2) риски, связанные с неэффективной мотивацией работников;3) риски, связанные с информационной безопасностью и защитой коммерческой тайны; 4) риски, обусловленные наличием в организации так называемых групп риска; 5) риски, связанные с увольнением работников.

Угрозы корпоративной безопасности, связанные с управлением персоналом, возникают при реализации риска и могут нанести ущерб компании различными способами: ущерб репутации на рынке, финансовый ущерб и т.д. Характерной чертой личных угроз является их персонификация[6].

Б.Л. Шульц предлагает группировать кадровые угрозы по общим признакам: 1) угроза безопасности предприятия в техногенной зоне; 2) угроза, возникающая в результате реализации корыстных побуждений работника; 3) угроза проникновения в персонал компании лиц, выдающих себя за экспертов без каких-либо оснований; 4) трудоустройство в организацию лица, непосредственно относящегося к группам риска; 5) трудоустройство в организацию лица, страдающего тяжелым расстройством личности[7].

**Результаты исследований.** Система кадровой безопасности в организации представляет собой взаимосвязь между процессами предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия в результате рисков и угроз, связанных с человеческими ресурсами организации, их интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями. Система кадровой безопасности должна основываться на 3 ключевых аспектах: перспективный подбор, лояльность сотрудников, контроль сотрудников. Субъектами кадровой безопасности являются:

- топ-менеджеры;

- сотрудники службы управления персоналом;

- сотрудники, занимающиеся корпоративной безопасностью;

- ключевые сотрудники;

- сотрудники, имеющие доступ к различным видам ресурсов;

- другие сотрудники.

Объектами - сотрудники компании.

Базовыми терминами при изучении кадровой безопасности являются термины «кадровые риски» и «кадровые угрозы». Кадровый риск - опасность вероятной потери ресурсов компании или потери доходов из-за возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами по сравнению с вариантом, предназначенным для рационального использования человеческих ресурсов [1].

В настоящее время исследования рисков больше касаются анализа рисков, возникающих в различных сферах деятельности организации, и гораздо меньше внимания уделяется рискам работы с персоналом, хотя сегодня большинство компаний задаются вопросом, как найти лучших сотрудников на фоне общего отсутствия квалифицированного и подходящего специализированного рынка кадров.

**Выводы и предложения.** Для понимания причин потенциальных угроз и выявления их возможных источников целесообразно ответить на следующие вопросы:

1. Намеревается ли субъект угрозы причинить вред? Каковы причины этого намерения?

2. Способен ли субъект угрозы причинить вред? Какие организационные уязвимости и ресурсы могут быть использованы для этой цели?

3. Насколько значителен ущерб, который может нанести субъект угрозы в случае реализации угрозы? Каким должен быть ответ на угрозу, исходя из степени влияния возможных последствий на безопасность предприятия?

Одной из наиболее частых проблем в сфере личной безопасности являются кражи. Ее можно предотвратить и обнаружить с помощью следующих инструментов:

- установка камер видеонаблюдения;

- введение штрафов за кражу;

- создание лояльной среды;

- регулярная инвентаризация денежных средств.

Еще одна глобальная проблема - разглашение конфиденциальной информации. Это может нанести самый серьезный ущерб компании. Например, сотрудник «сливает» информацию конкурентам компании, что приводит к упущенной выгоде.

Далеко не всегда работодатель может привлечь к ответственности работника, которого подозревает в распространении информации с ограниченным доступом. Для этого он должен соблюсти ряд формальностей и строго следовать установленному законодательством процессуальному порядку поиска виновных.

В российском законодательстве отношения между работниками и работодателями регулируются в первую очередь трудовым кодексом. Статья 57 ТК предусматривает, что в трудовом договоре могут оговариваться условия неразглашения. Но ряд других законодательных актов накладывает определенные ограничения.

Поэтому для обеспечения защиты информации работодатель должен поэтапно установить режим коммерческой тайны:

1. Составить список сведений, попадающих под определение коммерческой тайны.

2. Разработать систему контроля за движением электронных и бумажных носителей, содержащих такую информацию.

3. Внедрить систему учета, в которой будут регистрироваться все сотрудники и контрагенты, получившие доступ к коммерческой тайне.

4. Заключить с сотрудниками и контрагентами соглашения о неразглашении или внести пункты об ответственности за разглашение коммерческой тайны в действующие договоры.

5. Пометить все важные документы грифом «Коммерческая тайна».

Только при условии выполнения всех перечисленных мероприятий работодатель сможет добиться того, чтобы нерадивый работник или контрагент был наказан в соответствии с требованиями законодательства.

Кадровая безопасность охватывает различные этапы от приема на работу до увольнения. В частности, менеджеру необходимо выявить существующие и потенциальные проблемы. Для этого можно использовать различные инструменты: опросы, интервью, беседы с сотрудниками и руководителями, просмотр нарушений за определенный период. После этого будет создан список текущих проблем. Реализуемые меры должны соответствовать конкретной ситуации. Если, например, в компании у большинства сотрудников низкий профессиональный уровень, нужно сосредоточиться на найме компетентных сотрудников[4].

Было бы разумным порекомендовать следующие меры:

1. При приеме на работу:

- психодиагностическое исследование абитуриентов при поступлении в компанию;

- психофизиологическое исследование абитуриентов;

- формирование сборника информационно-аналитической информации о работнике.

2. В рамках работы с уже нанятым персоналом должны быть реализованы мероприятия по обеспечению персонала:

- социально-психологическое обследование работников, проверка лояльности и климата в организации;

- определение стиля управления;

- создание условий для лояльности персонала;

- психофизиологическое исследование рабочего;

- проведение служебных расследований с использованием полиграфа;

- проведение мероприятий технического характера.

3. Кадровая безопасность также может быть реализована в зоне увольнений:

- определены меры по определению желания работников уйти с работы;

- обозначены меры по созданию лояльной атмосферы для предотвращения увольнений;

- эффективная работа организации обеспечена поэтапным внедрением мер безопасности персонала.

Эффективная кадровая безопасность на предприятии дает следующие преимущества:

- возможность конкурировать с сильными игроками на рынке;

- минимизация затрат на возмещение ущерба;

- привлечение лучших специалистов, это обеспечивает максимальную производительность;

- предотвращение краж;

- исключение работников с недостаточной квалификацией;

- создание дружественной атмосферы.

Для минимизации возможного ущерба для общества необходимо разработать и внедрить превентивные меры, а также меры быстрого реагирования. Методы минимизации ущерба, связанного с персоналом, не могут быть универсальными для всех предприятий. Их следует выбирать, исходя из специфики компании. Однако, можно выделить приоритетные моменты таких мероприятий: вербовка, лояльность и контроль. Комплекс методов должен сочетать в себе: административные, социально-экономические и социально-психологические мероприятия. Своевременное выполнение необходимых мероприятий позволит предотвратить убытки и получить максимальную прибыль от деятельности организации.