

## **КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ: РИСКИ И УГРОЗЫ** **Гайдарбекова Д.Ш. Email: Gaydarbekova668@scientifictext.ru**

*Гайдарбекова Диана Шагрудиновна - бакалавр управления персоналом,  
направление подготовки: управление персоналом,  
кафедра корпоративного управления, факультет государственного и муниципального управления,  
Волгоградский институт управления - филиал  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,  
г. Волгоград*

**Аннотация:** для эффективного функционирования предприятий следует не только выстраивать и отлаживать кадровые процессы, но и рассматривать их с точки зрения обеспечения кадровой безопасности организации. Основную угрозу для безопасности организации представляют именно ее сотрудники, а не внешние факторы. С персоналом связаны различные кадровые риски: риски утраты человеческого капитала, материальных активов, информационные риски, репутационные и др. Для руководителей необходимо отслеживать риски, актуальные для их организаций, и осуществлять мероприятия по управлению рисками.

**Ключевые слова:** кадровая безопасность, система кадровой безопасности, кадровые риски, кадровые угрозы в организации.

## **PERSONNEL SAFETY OF THE ORGANIZATION: RISKS AND THREATS** **Gaydarbekova D.Sh.**

*Gaydarbekova Diana Shagrudinovna - Bachelor of Human Resources Management,  
DIRECTION: HUMAN RESOURCES MANAGEMENT,  
DEPARTMENT OF CORPORATE MANAGEMENT, FACULTY OF STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT,  
VOLGOGRAD INSTITUTE OF MANAGEMENT – BRANCH  
RUSSIAN ACADEMY OF NATIONAL ECONOMY AND PUBLIC ADMINISTRATION UNDER THE PRESIDENT OF THE  
RUSSIAN FEDERATION,  
VOLGOGRAD*

**Abstract:** for the effective functioning of enterprises should not only build and debug personnel processes, but also consider them from the point of view of ensuring the personnel security of the organization. The main threat to the security of the organization is represented by its employees, and not external factors. There are various personnel risks associated with personnel: risks of loss of human capital, tangible assets, informational risks, reputational risks, etc. For managers, it is necessary to monitor risks relevant to their organizations and implement risk management measures.

**Keywords:** personnel security, personnel security system, personnel risks, personnel threats in the organization.

УДК: 005.95/.96

Руководители современных организаций стремятся к повышению их конкурентоспособности и эффективности. Но достичь повышения данных показателей невозможно без грамотно выстроенной стратегии управления и работы с персоналом. При этом на первый план выступает комплексная безопасность всей организации, в том числе и кадровая.

Безопасность функционирования организации является ключевой задачей топ-менеджмента, поскольку компаниям приходится работать в условиях быстрого изменения бизнес-среды, усиления конкуренции, глобализации экономики, все большего влияния информационных технологий на развитие организаций. Но зачастую складываются ситуации, когда влияние природных и технологических аспектов на безопасность предприятия интересует руководство в большей степени, в то время как основные угрозы исходят все-таки от людей: потребителей, конкурентов и особенно от сотрудников. Персонал компании может причинять ей ущерб непреднамеренно или умышленно, последствия которого могут иметь как материальный (финансовый ущерб и т.д.), так и нематериальный (ухудшение репутации и т.д.) характер. В связи с этим возрастает значимость кадровой безопасности для организации. На менеджеров по персоналу возлагается ответственность за выявление потенциальных слабых мест в системе управления организацией и создание и использование инструментов для профилактики возможных инцидентов.

Некоторые исследователи рассматривают кадровую безопасность как составную часть экономической безопасности, другие же выделяют систему кадровой безопасности, отмечают ее главенствующее положение среди других элементов системы безопасности из-за того, что персонал задействован во всех рабочих процессах.

Подсчитать масштабы упущенной выгоды в результате ошибок персонала, нерационального использования ресурсов, непрофессионализма, нелояльности и т. д. не представляется возможным. Одна служба безопасности не решит эти проблемы без помощи службы по управлению персоналом. Существует заблуждение, что только служба безопасности организации способна предотвращать риски, связанные с персоналом. Но это не так. Эффективная организация работы служб по управлению персоналом в обеспечении кадровой безопасности может почти на 60% снизить прямые и предотвратить косвенные убытки компании, связанные с человеческим фактором [2, с. 37].

Для изучения кадровой безопасности первоначально следует рассмотреть определения, которые дают исследователи.

По мнению Е.Л. Архипова, кадровая безопасность – некое состояние человеческого капитала, оптимально взаимодействующее друг с другом, направленное на формирование качественных и количественных профессиональных характеристик с особым акцентом на потенциал, обеспечение сохранности целостности и стабильного развития общества в целом и индивида в частности, при условии нивелирования угроз потери самодостаточности в различных отраслях науки, техники, образования, и иных сферах деятельности, а так же оптимизации кадровой политики организации и государства [3, с. 2].

Т.О. Соломанидина предлагает следующее определение: кадровая безопасность – защищенность общественно-прогрессивных интересов организации по развитию и совершенствованию ее человеческого капитала, поддержанию эффективной системы управления человеческими ресурсами и минимизации рисков компании, связанных с ее кадровой составляющей; такое состояние организации как социальной общности и индивида в ней, при котором воздействие на них со стороны природной, экономической, внешней социальной среды, а также внутренней среды организации и самого человека не способны причинить какой-либо вред [5, с. 7].

Вариант определения, предложенный А.Р. Алавердовым: кадровая безопасность – это комплекс мер, направленных на предотвращение и устранение угроз и рисков, а также негативных для экономического состояния компании последствий, связанных с работой и поведением персонала, его интеллектуальным потенциалом, трудовыми отношениями в целом [1].

Необходимым также является понимание сути системы кадровой безопасности. Система кадровой безопасности в организации представляет собой взаимосвязь процессов предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с человеческими ресурсами организации, их интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями. Система кадровой безопасности должна опираться на 3 ключевых аспекта: перспективный рекрутинг, лояльность персонала, контроль персонала. Субъекты кадровой безопасности: топ-менеджеры; сотрудники службы управления персоналом; сотрудники, занимающиеся корпоративной безопасностью; ключевые сотрудники; сотрудники, обладающие доступом к различным видам ресурсов; прочие сотрудники. Объекты – сотрудники предприятия.

Основополагающими понятиями при изучении кадровой безопасности являются понятия «кадровые риски» и «кадровые угрозы».

Кадровый риск – опасность вероятной потери ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами [5, с. 31].

В настоящее время исследования в области риска в большей степени связаны с анализом рисков, возникающих в различных сферах деятельности организации, а рискам в работе с персоналом внимания уделяется значительно меньше, хотя сегодня большинство предприятий задаются вопросом поиска лучших сотрудников на фоне общей нехватки квалифицированных и соответствующих требованиям рынка специалистов.

Классификация кадровых рисков, разработанная Т.О. Соломанидиной, учитывает множественность возможных оснований [5, с. 33]:

- 1) по возможности предвидения и точности оценки: прогнозируемые, трудно прогнозируемые, не прогнозируемые;
- 2) по калькулируемости: калькулируемые, не калькулируемые;
- 3) по степени управляемости: управляемые, условно-нерегулируемые, неуправляемые;
- 4) по характеру возможных потерь: материальные, трудовые, финансовые, потери времени, специальные;
- 5) по виду ущерба от риска: прямой ущерб, косвенные потери;
- 6) риски на этапах работы с персоналом: набора и отбора, адаптации, обучения и развития, мотивации, оценки, контроля, увольнения;
- 7) по характеру расходов по рискам: при принятии решения условиях рисков, при минимизации рисков, при ликвидации последствий появления рисков;
- 8) по природе возникновения: объективные, субъективные;

9) по источникам возникновения риска: экономические, политические, технические, экологические, социальные, юридические, информационные, нравственные;

10) по намеренности возникновения: случайные, не случайные;

11) по причине возникновения: риски нелояльности, риски взаимодействия сотрудников, риски недостатка информации, риски непрофессионализма HR-менеджера, риски, связанные с лидером, риски, исходящие от конкурентов;

12) по месту возникновения: внешние, внутренние;

13) по степени обоснованности риска: обоснованные, необоснованные;

14) по степени допустимости: минимальные, допустимые, критические, катастрофические;

15) по возможности страхования: страхуемые и не страхуемые.

Эту классификацию можно расширить, обозначая дополнительные основания, которые выделяют исследователи:

1) по отраслевой принадлежности: риски, присущие конкретной отрасли производства; риски, возникающие во всех отраслях;

2) по значимости для организации: приоритетные, вторичные;

3) по степени правомерности: оправданный, неоправданный.

Отдельно стоит выделить категории рисков, связанных с осуществлением управленческих функций. Зачастую руководители ищут источники угроз только лишь среди своих подчиненных, забывая о рисках, связанных с управленческим звеном. К группе управленческих рисков относятся:

1) неэффективные и малоэффективные управленческие решения;

2) нерезультативный механизм реализации управленческих решений;

3) информационный риск;

4) коммуникационный риск.

А.М. Смагулов классифицирует кадровые риски следующим образом [4]:

1) риски, связанные с подбором персонала;

2) риски, появляющиеся в результате неэффективной мотивации персонала;

3) риски, связанные с информационной безопасностью и защитой коммерческой тайны;

4) риски, вызванные наличием в организации так называемых групп риска;

5) риски, связанные с увольнением работников.

Угрозы безопасности предприятия, имеющие отношение к управлению персоналом, появляются тогда, когда риск реализован и может нанести ущерб компании в различном выражении: ущерб репутации на рынке, финансовый ущерб и т. д. Отличительной особенностью кадровых угроз является их персонифицированность.

В.Л. Шульц предлагает группировать кадровые угрозы по родовым признакам:

1) угроза безопасности предприятия в техногенной области;

2) угроза безопасности предприятия, возникающая вследствие реализации корыстных мотивов работника;

3) угроза проникновения в персонал предприятия лиц, которые бесосновательно выдают себя за специалистов;

4) трудоустройство в организацию лица, имеющего прямое отношение к группам риска;

5) трудоустройство в организацию лица, страдающего серьезным расстройством личности [7].

Для понимания причин потенциальных угроз и определения их возможных источников целесообразно ответить на следующие вопросы [6, с. 90]:

1. Имеет ли субъект угрозы намерение причинить вред? Какие причины лежат в основе этого намерения?

2. Имеет ли субъект угрозы возможность причинить вред? Какие уязвимости организации и ресурсы могут быть использованы для этого?

3. Насколько существенен тот вред, который субъект угрозы может причинить, если угроза будет реализована? Какой должна быть реакция на угрозу, исходя из степени влияния возможных последствий на безопасность предприятия?

Для того чтобы минимизировать возможный ущерб компании, необходимо разрабатывать и внедрять профилактические меры, а также меры быстрого реагирования. Методы минимизации ущерба, связанного с персоналом, не могут быть универсальными для всех предприятий. Они должны выбираться, исходя из специфики деятельности предприятия. Однако можно выделить приоритетные направления подобных мероприятий: найм персонала, лояльность и контроль. Совокупность методов должна сочетать административные, социально-экономические и социально-психологические методы.

#### *Список литературы / References*

1. *Алавердов А.Р.* Управление кадровой безопасностью организации: учебник / А.Р. Алавердов. М.: Маркет ДС, 2010. 176 с.
2. *Джабраилов М.А.* Кадровая безопасность организации как объект управления // Социально-экономические явления и процессы, 2015. № 4. С. 36-40.
3. *Крохичева, Г.Е.* Кадровая безопасность в системе экономической безопасности // Интернет-журнал Науковедение, 2016. № 3 (34). С. 1-10.
4. *Митрофанова А.Е.* Классификация кадровых рисков в системе управления персоналом организации // Вестник ГУУ, 2013. № 7. С. 228-232.
5. *Соломанидина Т.О.* Кадровая безопасность компании / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2011. 688 с.
6. *Тимофеева А.Ю.* Факторы угроз кадровой безопасности организации // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология, 2017. № 1 (38). С. 88-96.
7. *Шульц В.Л.* Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч. Часть 2 : учебник для академического бакалавриата / В.Л. Шульц, А.В. Юрченко, А.Д. Рудченко ; под науч. ред. В.Л. Шульца. М.: Издательство Юрайт, 2018. 237 с.