

ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Образец ссылки на эту статью: Ильченко С.В., Алакоз С.Н., Садыхова Э.Н. Кадровая безопасность как инструмент обеспечения экономической безопасности организации // Бизнес и дизайн ревю. 2024. № 3 (35). С. 24-33.

УДК 35.08-057.17

КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Ильченко Светлана Владимировна

НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, Москва, ул. Артюхиной, д. 6, корп. 1), кандидат педагогических наук, доцент, strelec200763@mail.ru, +7-910-531-96-37. ORCID 0000-0002-1931-6350; РИНЦ SPIN-код 7660-6498

Алакоз Сергей Николаевич

НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, Москва, ул. Артюхиной, д. 6, корп. 1), магистрант направления «Менеджмент», stroymex1@yandex.ru

Садыхова Эвелина Назимовна

НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, Москва, ул. Артюхиной, д. 6, корп. 1), магистрант направления «Менеджмент», esadykhova96@mail.ru

Аннотация. Несмотря на значительное количество исследований и публикаций, вопросы обеспечения кадровой безопасности и влияния на нее кадровых процессов изучены не полностью. Актуальность профилактических мер по нивелированию данной угрозы требует от менеджеров разработки стратегии и тактики обеспечения кадровой безопасности организации. Это обуславливает необходимость проведения качественного анализа кадрового потенциала компании посредством действенного методологического инструментария. В статье рассматривается понятие кадровой безопасности как фактора обеспечения экономической безопасности организации. Представлены подходы специалистов к понятию «кадровая безопасность». Дана классификация кадровых рисков и рассмотрены показатели оценки качества кадровой безопасности организации.

Ключевые слова: кадровая безопасность; экономическая безопасность; управление персоналом: риск; кадровые риски и угрозы.

PERSONNEL SECURITY AS A TOOL FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY OF THE ORGANIZATION

Ilchenko Svetlana Vladimirovna

NOCU VO «Moscow Economic Institute», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhin St., 6, building 1), candidate of pedagogical sciences, associate Professor, strelec200763@mail.ru, +7-910-531-96-37. ORCID 0000-0002-1931-6350; PIHЦ SPIN-код 7660-6498.

Alakoz Sergey Nikolaevich

NOCU VO «Moscow Economic Institute», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhin St., 6, building 1), master's student in "Management", stroymex1@yandex.ru

Sadykhova Evelina Nazimovna

NOCU VO «Moscow Economic Institute», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhin St., 6, building 1), master's student in «Management», esadykhova96@mail.ru

Abstract. Despite a significant number of studies and publications, the issues of ensuring personnel security and the impact of personnel processes on it have not been fully studied. The relevance of preventive measures to mitigate this threat requires managers to develop a strategy and tactics for ensuring the organization's personnel security. This necessitates a high-quality analysis of the company's personnel potential using effective methodological tools. The article examines the concept of personnel security as a factor in ensuring the economic security of an organization. The approaches of specialists to the concept of "personnel security" are presented. A classification of personnel risks is given and indicators for assessing the quality of an organization's personnel security are considered.

Keywords: personnel security; economic security; personnel management: risk; personnel risks and threats.

Введение

В современном постоянно меняющемся мире одной из значимых проблем, стоящих перед любым предприятием, является обеспечение экономической безопасности. В общей системе управления предприятием подсистема обеспечения безопасности тесно связана с подсистемой управления персоналом. Кадры субъективно влияют на деятельность организации. Это говорит о том, что риски, связанные с персоналом, могут непредсказуемо воздействовать на развитие предприятия в целом. Соответственно, процесс обеспечения экономической безопасности предприятия смещается в область управления кадровой безопасностью как основополагающей формой обеспечения стабильного функционирования предприятия.

Цель исследования. Статья призвана описать результаты теоретического исследования положений, раскрывающих методологические подходы и механизм обеспечения кадровой безопасности организации.

Методы исследования

Методология исследования основана на применении как общенаучных методов, таких как анализ, синтез, абстрагирование, так и на использовании более точных методов, таких как анализ данных и моделирование.

Результаты исследования и их обсуждение

Обеспечение всесторонней безопасности хозяйственной деятельности любой современной организации в современных условиях невозможно представить, без обеспечения ее кадровой безопасности [1].

Для целей настоящего исследования необходимо определиться с самим понятием «кадровой безопасности». В таблице 1 представлены подходы различных авторов к данному понятию.

Таблица 1 – Подходы специалистов к понятию «кадровая безопасность»

| | |
|-----------------|---|
| А.А. Митрофанов | «кадровая безопасность — это такое положение организации, при котором воздействие на нее и индивидов внутри нее со стороны природной, экономической и социальной среды, а также внутренней среды самого человека не способны причинить вреда» [2] |
| А. Кибанов | «кадровая безопасность — это генеральное направление кадровой работы, то есть совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по обработке целей, задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации» [3] |

Из представленных понятий можно сделать вывод, что одним из основных элементов экономической безопасности хозяйствующего субъекта является кадровая безопасность. Кадровая безопасность – это совокупность факторов, которые позволяют сделать вывод о том, какие существуют в деятельности субъекта хозяйствования препятствия для реализации его кадровых потребностей.

Использование в процессе общественного воспроизводства человеческого фактора, влечет за собой совокупность рисков и угроз самому существованию того или иного хозяйствующего субъекта, его экономической безопасности. В этой связи, одной из важнейших проблем, в

полный рост, вставшей в начале XXI в. перед многими хозяйствующими субъектами, является проблема эффективного и всестороннего обеспечения кадровой безопасности [4]. В современных производственных структурах практически каждый основной сотрудник является носителем ценной информации и сведений, которые представляют интерес для криминальных структур и конкурентов, вследствие чего, большая часть экономических структур и предприятий стали уделять повышенное внимание средствам повышения собственной безопасности. Появились новые каналы создания угроз для безопасности организации, связанные с персоналом. Как свидетельствует статистика, около 80% ущерба материальным активам хозяйствующих субъектов наносится их собственным персоналом. Только 20% попыток взлома сетей и получения несанкционированного доступа к конфиденциальной информации, хранящейся в памяти компьютеров предприятий, приходит извне. Остальные 80% случаев либо спровоцированы, либо происходят при участии персонала этих предприятий [5]. Ежегодно ущерб от неправомерного действия (или бездействия) персонала предприятий составляет от 5 до 10% от их прибыли.

Значимость кадровой безопасности определяется тем, что эта подсистема находится в тесной взаимосвязи и взаимозависимости со всеми элементами системы экономической безопасности предприятия. Эта взаимосвязь определяется следующими факторами [6]: рост производительности труда; внедрение прогрессивных техник и технологий предполагают наличие у сотрудников необходимых знаний, умений, навыков, квалификации, позволяющей работать со сложным оборудованием, профессионально выполнять производственные операции, с соблюдением технологических норм; знание и соблюдение технологий, условий безопасности позволяют предупредить реализацию экологических рисков и т.д.

Сформулируем основные факторы, которые оказывают влияние на кадровую безопасность субъекта хозяйствования:

– внешние: условия мотивации у конкурентов лучше; установка конкуренту на «переманивание»; внешнее давление на сотрудников; втягивания их в разные виды зависимости; инфляционные процессы (их следует учитывать еще при расчете заработной платы);

– внутренние: несоответствие квалификации сотрудников занимаемой должности; недостаточная квалификация работников; отсутствие системы оценки персонала; слабая организация системы обучения; неэффективная система мотивации; ошибки в планировании ресурсов персонала; отсутствие творческих элементов в работе; нецелевое использование квалифицированных сотрудников; работники ориентированы на решение внутренних тактических задач; отсутствие или слабость корпоративной политики.

Кадровая безопасность строится по основным направлениям: строгое соблюдение мер при приеме нового персонала; создание благоприятной

среды для работы сотрудников и конфиденциального использования данных; соблюдение режима коммерческой тайны; программа адаптации. Основными задачами кадровой безопасности являются: формирование представления об уровне лояльности персонала предприятия; тщательный подбор и отбор персонала при приеме на работу; реализация мероприятий по адаптации новых сотрудников предприятия; мониторинг и оценка социально-психологического климата в коллективе; недопущение возникновения конфликтных ситуаций, способных негативно сказаться на лояльности отдельных работников предприятия; обеспечение контроля над тщательным соблюдением конфиденциальности информации по функционированию хозяйствующего субъекта; проведение обучения персонала по вопросам обеспечения кадровой безопасности (соблюдение коммерческой тайны, неразглашение конфиденциальной информации, работа с документами, имеющими секретный характер); повышение ответственности сотрудников; формирование политики предприятия в области управления карьерой; формирование кадрового резерва; проведение диагностики профессиональной пригодности персонала; проведение регулярной аттестации как основной формы оценки персонала; формирование мотивационной схемы персонала; формирование информационной характеристики сотрудников предприятия. Стоит отметить, что персонал имеет доступ и пути доступа практически ко всем информационным базам данных организации. Из этого следует, что самый большой вред и ущерб предприятию может принести распространение секретной и закрытой информации, либо коммерческой тайны работником, у которого есть доступ практически ко всем конфиденциальным и секретным источникам предприятия. Поэтому основным аспектом обеспечения кадровой безопасности является нахождение и применение действенных способов по минимизации рисков и угроз со стороны действующих работников. Особое значение в процессе организации системы управления кадровой безопасностью выступает систематизация рисков (таблица 2).

Для целей оценки качества кадровой безопасности необходимо разработать систему показателей, которые позволят провести оценку качества проводимой работы в отношении кадрового обеспечения, уровня образования и гендерного состава персонала, эффективности работы кадрового состава, практической эффективности проведения повышения квалификации и обучения персонала и пр. Перечислим некоторые показатели.

Коэффициент оборота по приему персонала показывает удельный вес принятых сотрудников к среднесписочному количеству, работающих в организации. Анализируя данный показатель, сотрудник кадровой службы может своевременно разработать комплекс мер для снижения текучести кадров. Регулярный расчет показателя дает четкое представление о динамике приема сотрудников в организацию. Новые сотрудники всегда являются угрозой экономической безопасности организации.

Коэффициент оборота по выбытию показывает, насколько интенсивен процесс увольнения сотрудников, и показывает долю уволенных сотрудников в общей структуре персонала. Высокий уровень выбывших сотрудников также негативно влияет на экономическую безопасность организации, так как увольняться могут высококвалифицированные, опытные сотрудники, а также те единственные, которые знают процесс выполнения того или иного задания.

Таблица 2 – Классификация рисков кадровой безопасности организации [7]

| Группа рисков | Состав рисков |
|--|---|
| Риски кадровой безопасности при работе с персоналом на входе в организацию | Риски при наборе персонала (неправильный выбор метода поиска или источников поиска) |
| | Риски отсутствия совокупности сформированных требований или компетенций к потенциальному кандидату |
| | Риск неверного выбора методов оценивания персонала на этапе отбора и набора |
| | Риск принятия персонала с низким профессиональным уровнем и уровнем благонадежности |
| Риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации | Риск неудачной адаптации вновь принятого сотрудника, неудовлетворенность коллективом и невосприятие коллективом |
| | Риск утраты мотивов и стимулов к трудовой деятельности и к росту производительности труда |
| | Риск утраты перспективных и высококвалифицированных работников в результате действий конкурентов |
| | Риск утраты стимулов к развитию и снижению профессионализма работников |
| | Риски нанесения прямого материального ущерба организации (воровство, порча имущества и др.) |
| | Риски утечки информации в результате низкого уровня безопасности информационной системы |
| Риски при работе с персоналом на выходе из организации | Риски финансовых претензий со стороны работника в результате увольнения по инициативе работодателя |
| | Риски отрицательного отзыва о компании в результате увольнения по инициативе работодателя |
| | Риск утечки информации, являющейся коммерческой тайной, после увольнения работника |

Коэффициент постоянства кадров позволяет определить долю сотрудников, которые работают в организации длительное время (более 4 лет), приносят максимальную выгоду для деятельности организации. Коэффициент стабильности кадров позволяет сделать вывод, насколько эффективна в организации политика по подбору и найму персонала, как проходит адаптация новичков и их влияние на показатель текучести кадров.

Коэффициент текучести кадров дает возможность оценить скорость движения кадров, а также отражает частоту увольнения персонала. Высокий уровень текучести кадров показывает на нестабильность в организации и необходимость разработки новых методов управления персоналом. Если

показатель находится на высоком уровне более 0,4, то кадровая служба должна принять ряд мер, чтоб уменьшить потерю квалифицированных кадров и сократить инвестиции на поиск и обучение новых сотрудников.

Коэффициент образованности показывает, насколько в организации сотрудники соответствуют должностным требованиям и обязанностям, которые они выполняют в организации. Коэффициент образованности принято считать косвенным показателем, влияющим на экономическую безопасность организации, который имеет качественный характер. Если коэффициент стремится к 1, это свидетельствует о том, что в организации высококвалифицированные, образованные сотрудники. Таким образом, чем выше коэффициент образованности, тем меньше риск выпуска бракованной, некачественной продукции, и, как следствие, повышается уровень экономической безопасности [8]. Объемы затрат, которые организация направляет на оплату повышения квалификации персонала, отражают удельный вес расходов на повышение квалификации персонала. На уровень кадровой безопасности оказывает влияние преданность сотрудников организации, на что напрямую влияет количество средств, которое руководство тратит на персонал [9].

Отношение размера фонда оплаты труда к общей величине затрат организации – это величина удельного веса оплаты труда в общем объеме затрат. Если данный показатель занимает большую долю в общей сумме расходов на персонал, то организация может достичь наибольший уровень экономической безопасности. Показателем качества системы мотивации сотрудников организации является уровень удовлетворенности оплатой труда. Угрозы кадровой безопасности становятся меньше, если удовлетворенность персонала условиями оплаты труда высокая.

Следующий критерий, по которому можно оценить уровень кадровой безопасности — это укомплектованность кадрами, имеющими соответствующее образование, квалификацию, профессиональную подготовку, знания и опыт. Специалисты должны проходить аттестацию и курсовую переподготовку в порядке и сроки, установленные локальными нормативными актами предприятия, разработанными в соответствии с законодательством Российской Федерации. При предоставлении услуг специалисты предприятия должны проявлять к получателям услуги профессиональную компетентность. Если коэффициент укомплектованности кадров составляет 100%, это свидетельствует о высоком уровне кадровой составляющей экономической безопасности организации, снижение показателя на 5-10%, свидетельствует об ослаблении уровня кадровой составляющей экономической безопасности [10].

Как показывает практика, если процесс труда в организации не автоматизирован или уровень данной автоматизации низкий, то возрастает угроза возникновения ошибок и брака в результате негативного влияния человеческого фактора. Определить степень автоматизации работы в организации позволяет показатель уровня автоматизации труда [11].

Наиболее показательным является индикатор, который отражает долю персонала, который не имеет нарушений трудовой дисциплины. Уровень кадровой безопасности будет выше при условии, что как можно больше сотрудников не нарушают правил и традиций, установленных в компании. Степень вероятности сохранения коммерческой тайны оказывает непосредственное влияние на уровень экономической безопасности. Чем выше данный показатель, тем грамотнее и эффективнее составлена стратегия кадровой безопасности, корпоративной этики и преданности персонала своей компании.

После оценки делаются выводы об уровне кадровой безопасности, а также об эффективности разработанной политики по управлению персоналом в контексте обеспечения экономической безопасности организации. Постоянный мониторинг кадровой составляющей позволит сократить угрозы экономической безопасности организации со стороны персонала, уменьшить текучесть кадров, а также сократить расходы на поиск и найм новых сотрудников.

Выводы

Таким образом, эффективность управления кадровыми процессами является приоритетом деятельности каждого субъекта хозяйственной деятельности. Кадровая политика должна быть нацелена на создание максимально эффективной единой команды профессионалов, которые будут работать слаженно и позволят достичь стратегически важных целей посредством обеспечения сохранения накопленного интеллектуального капитала. В этой связи возникает необходимость создания системы обеспечения кадровой безопасности с учетом индивидуальных особенностей и специфики деятельности отдельно взятого субъекта хозяйствования, что создает проблему для многих руководителей.

Практическая реализация технологий противодействия угрозам кадровой безопасности становится возможной только при условии функционирования эффективной системы персонального менеджмента, в основу которой заложена социально ориентированная кадровая политика. Такая деятельность связана с высоким уровнем затрат по кадровому направлению, а также с необходимостью использовать технически сложные управленческие процедуры.

Список литературы

1. Ильченко С.В., Правиков Д.В. Методы оценки кадровой безопасности организации // Трансформация вузовского образования: от локальных кейсов к тенденциям развития. Сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Е.А. Руднева, под научной редакцией Л.Н. Горбуновой. М.: МЭИ, 2023. С. 217-222.
2. Кондратьев Э.В. Развитие управленческого персонала предприятия: системно-институциональный подход: монография. М.: Академический проект, 2019. 352 с.

3. Дресвянников В.А., Пашенко Т.Ю., Тактарова С.В. Центр оценки и развития персонала (Assessment and Development Center): создание и технология работы: монография. М.: РУСАЙНС, 2020. 222 с.
4. Ротман Ю.Е. Управление кадровой безопасностью в реализации стратегии устойчивого развития организации // Экономика и предпринимательство. 2023. № 10 (159). С. 1226.
5. Никитина И.А., Хмелевской К.В., Назаров П.В. Вопросы оценки угроз кадровой безопасности организации в современных условиях // Инновации и инвестиции. 2023. № 11. – С. 152.
6. Ануфриева А.П., Лялюк А.В., Деркачева Е.А. Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности в Российской Федерации // Экономика и предпринимательство. 2023. № 1 (150). С. 290.
7. Каширская Л.В. Ключевые показатели в оценке кадровой безопасности // Экономический анализ: теория и практика. 2022. Т. 21. № 8 (527). С. 1450.
8. Миндели Л.Э., Пипия Г.В., Чистякова В.Е. Вопросы обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности России. М.: ИПРАН РАН, 2021. 84 с.
9. Ларионов И.К., Гуреева М.А. Экономическая безопасность личности, общества и государства (многоуровневый, воспроизводственный, глобальный, системный, стратегический и синергетический подходы): монография. М.: Дашков и К, 2019. 480 с.
10. Родина Е.А. Маркетинг персонала на условиях корпоративной социальной ответственности для укрепления глобальных брендов и конкурентоспособности российских компаний // Инновации и инвестиции. 2022. № 10. С. 72-76.
11. Аношина Ю.Ф., Симонов С.Ю. Россия в цифровом будущем: проблемы и перспективы развития // Russian Journal of Management. 2020. Т. 8. № 1. С. 146150.

References

1. P`chenko S.V., Pravikov D.V. Metody` ocenki kadrovoj bezopasnosti organizacii (Methods for assessing the personnel security of an organization), Transformaciya vuzovskogo obrazovaniya: ot lokal`ny`x kejsov k tendenciyam razvitiya. Sbornik materialov III Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii. Pod obshej redakciej E.A. Rudneva, pod nauchnoj redakciej L.N. Gorbunovoj. M.: ME`I, 2023, pp. 217-222.
2. Kondrat`ev E`V. Razvitie upravlencheskogo personala predpriyatiya: sistemno-institucional`ny`j podxod: monografiya (Development of enterprise management personnel: a systemic-institutional approach: monograph). M.: Akademicheskij proekt, 2019, 352 p.
3. Dresvyannikov V.A., Pashhenko T.Yu., Taktarova S.V. Centr ocenki i razvitiya personala (Assessment and Development Center): sozdanie i texnologiya raboty`: monografiya (Personnel Assessment and Development Center: creation and work technology: monograph). M.: RUSAJNS, 2020, 222 p.
4. Rotman Yu.E. Upravlenie kadrovoj bezopasnost`yu v realizacii strategii ustojchivogo razvitiya organizacii, *E`konomika i predprinimatel`stvo*. 2023, no 10 (159), p. 1226.
5. Nikitina I.A., Xmelevskoj K.V., Nazarov P.V. Voprosy` ocenki ugroz kadrovoj bezopasnosti organizacii v sovremenny`x usloviyax (Issues of assessing threats to an organization's personnel security in modern conditions), *Innovacii i investicii*, 2023, no 11, p. 152.
6. Anufrieva A.P., Lyalyuk A.V., Derkacheva E.A. Kadrovaya bezopasnost` kak e`lement e`konomicheskoj bezopasnosti v Rossijskoj Federacii (Personnel security as an element of economic security in the Russian Federation), *E`konomika i predprinimatel`stvo*, 2023, no 1 (150), p. 290.
7. Kashirskaya L.V. Klyuchevy`e pokazateli v ocenke kadrovoj bezopasnosti (Key indicators in assessing personnel security), *E`konomicheskij analiz: teoriya i praktika*, 2022, Vol. 21, no 8 (527), p. 1450.

8. Mindeli L.E., Pipiya G.V., CHistyakova V.E. Voprosy` obespecheniya intellektual`no-kadrovoj bezopasnosti Rossii (Issues of Ensuring Intellectual and Personnel Security of Russia). M.: IPRAN RAN, 2021, 84 p.

9. Larionov I.K., Gureeva M.A. E`konomicheskaya bezopasnost` lichnosti, obshhestva i gosudarstva (mnogourovnevny`j, vosпроизvodstvenny`j, global`ny`j, sistemny`j, strategicheskij i sinergeticheskij podxody`): monografiya (Economic Security of the Individual, Society and the State). M.: Dashkov i K, 2019, 480 p.

10. Rodina E.A. Marketing personala na usloviyax korporativnoj social`noj otvetstvennosti dlya ukrepleniya global`ny`x brendov i konkurentosposobnosti rossijskix kompanij (Personnel Marketing on the Terms of Corporate Social Responsibility to Strengthen Global Brands and the Competitiveness of Russian Companies), *Innovacii i investicii*, 2022, no 10, pp. 72-76.

11. Anoshina Yu.F., Simonov S.Yu. Rossiya v cifrovom budushhem: problemy` i perspektivy` razvitiya (Russia in the Digital Future: Problems and Development Prospects), *Russian Journal of Management*, 2020, Vol. 8, no 1, pp. 146150.

Статья поступила в редакцию 20.07.2024