



Уже ни для кого не секрет, что для эффективной конкуренции в современной рыночной экономике необходимо обращать внимание на кадровую стратегию и политику в целом. И немаловажную роль в этом играет процесс формирования и функционирование системы управления трудовыми ресурсами на предприятии, а отвечает за это служба персонала. Кадровая политика предприятия в настоящее время является неотъемлемой частью общей стратегии развития бизнеса и приобретает все большее значение. Актуальность темы данной работы основывается на необходимости применения в современных условиях способов, методов и приемов в организации управлением персоналом предприятия как накопленных многолетним опытом, так и выработанных современной наукой.

В обеспечении внутренней безопасности не малую роль играет корпоративная культура, понимание сотрудниками целей и задач предприятия, возможность и желание реализовывать свои интересы в рамках компании. В то же время на предприятии, безусловно, должны быть своевременно и правильно оформлены нормативные документы, которые, наряду с правами, определяют ответственность работника перед администрацией предприятия.

Взаимодействие двух служб является залогом создания комплексной системы защиты фирмы от внутренних угроз. А полнота информации, предоставленная обеими службами, позволяет правильно ориентироваться в обстановке и принимать взвешенные управленческие решения.

Как это ни парадоксально, но персонал является не только главным ресурсом, но и основной угрозой безопасности любой организации. В большинстве компаний с персоналом работают два подразделения: служба персонала и служба безопасности. Круг задач сотрудников службы персонала и ее место в организационной структуре компании более или менее понятны. Если же говорить о работе службы внутренней безопасности с персоналом, то во многих фирмах деятельность этой службы стоит особняком от всех остальных подразделений. Задачи ее сводятся к нескольким направлениям: от физической охраны объектов до внутреннего контроля за деятельностью персонала.

Кадровую безопасность в организации обеспечивает, прежде всего, отдел кадров. Деятельность этого отдела охватывает процессы поиска специалистов и

заканчивается процессом их увольнением, безусловно, в связи с этим возникают проблемы различного характера, решением которых занимаются специалисты по управлению персоналом. От качества проделанной работы зависит состояние экономической безопасности предприятия. Основа кадровой безопасности – процесс предотвращения и предупреждения угроз, так как они негативно сказываются на состоянии всей работы предприятия. Для эффективной работы по предупреждению, предотвращению экономических убытков необходимо выделять внутренние и внешние угрозы. Внешние негативные угрозы – это действия, процессы, явления, зависящие не от сотрудников предприятия, а от внешней стороны, приводящие к ущербу, предотвратить который сотрудники не могут. К ним относятся: более выгодные условия мотивации конкурентов; установку конкурентов на переманивание, привлечение специалистов; давление на сотрудников извне; попадание сотрудников в различные жизненные ситуации; инфляционные процессы. К внутренним угрозам же относятся умышленные или безответственные выполненные действия, процессы сотрудников, также влекущие нанесение ущерба и здоровья. К ним относятся: несоответствие квалификации сотрудников предъявляемым к ним требованиям; плохо организованная система управления персоналом; неэффективная система адаптации и мотивации сотрудников; погрешности в планировании ресурсов персонала; снижение количества новых предложений и инициатив; утечка квалифицированных и опытных сотрудников; отсутствие или нефункционирующая корпоративная политика; некачественная система приема и отбора персонала. Нет сомнений, что все вышеперечисленные внешние и внутренние угрозы негативно влияют на кадровую безопасность. Поэтому специалисты отдела кадров должны вести постоянную работу по совершенствованию работы с персоналом с целью обеспечения кадровой безопасности. Кроме того, очевидно, что существует зависимость между системой кадровой безопасности предприятия и системой управления персоналом. Аналогично все функции управления персоналом взаимосвязаны между собой, представляющие эффективное средство для взаимодействия с персоналом, кадровая безопасность также актуальна здесь.

Для анализа профессиональной защищенности персонала следует проводить систематические наблюдения за изменениями параметров безопасности. С помощью официальной и не официальной информации производится мониторинг всех доступных каналов информации, что позволяет своевременно выявить угрозы и предпринять меры по их устранению. Кроме этих методов организовывается система горячей линии, электронной почты, ящика для анонимных писем.

Подобно тому, как все основные функции системы управления персоналом органично связаны между собой и представляют средство эффективного взаимодействия с персоналом (при условии их непротиворечивости и взаимообусловленности), кадровая безопасность так же находит свое место среди них. В этой связи, перед менеджментом организации и непосредственно службой управления персоналом должна стоять задача обеспечения кадровой безопасности.

Определяющим и изначальным при формировании системы обеспечения кадровой безопасности является стратегия кадровой безопасности организации, которая представляет собой совокупность приоритетных целей и управленческих подходов, реализация которых обеспечивает защиту организации от любых угроз, связанных с функционированием кадрового направления ее деятельности. Данная стратегия является составной частью корпоративной стратегии экономической безопасности и должна учитываться при формировании стратегии управления человеческими ресурсами организации.

Таким образом, обеспечение кадровой безопасности должно являться приоритетной задачей служб управления персоналом при реализации функций управления персоналом.

Кроме того, очевидно, что существует зависимость между системой кадровой безопасности предприятия и системой управления персоналом:

Стратегия обеспечения кадровой безопасности

Система управления персоналом

Система обеспечения кадровой безопасности

Система управления персоналом

Правовое обеспечение системы  
управления персоналом

Управление мотивацией

Управление социальным развитием кадров

Развитие организационной структуры

Информационное обеспечение

Управление развитием персоналом

Планирование и маркетинг персонала

Управление наймом и учётом персонала

Управление трудовыми отношениями

Обеспечение нормальных условий труда

Обеспечение кадровой безопасности организации

Выявление, оценка, минимизация и нейтрализация кадровых рисков и угроза жизненно важным интересам работников и организации

На практике обеспечение кадровой безопасности в организации реализуется с помощью специальных мероприятий которые мы рассмотрим ниже:

1. **Разработка стратегии управления персоналом.** Разработка такой стратегии персонала, где будут учитываться не только интересы компании, но и интересы ее персонала. Нахождение честных компромиссов между руководством и работниками.
2. **Формирование кадровой политики.** Выявление потенциальных возможностей и негативных угроз в сфере управления людьми и с определения направлений работы с персоналом.
3. **Подбор и отбор персонала.** Постоянно обновляемая система подбора и отбора персонала, включающая мероприятия по выявлению у сотрудников профессионально важных качеств, соответствующих требованиям должности.
4. **Адаптация персонала.** Обеспечение быстрого включения новых сотрудников в рабочий процесс с помощью высокой сплоченности коллектива, специально обученных людей, которые помогают «влиться» в коллектив, знакомят с деятельностью организации.
5. **Мотивация персонала.** Разработка эффективной оплаты труда и мотивационных схем, направленных на внедрение роста производительности, качество проделанной работы и профессионализма сотрудников.
6. **Организация обучения в компании.** Создание учебных центров для обучения и повышения квалификации персонала, с целью формирования единого взгляда, следованию общим взглядам и технологиям применения в работе.

7. **Развитие персонала.** Внедрение различных способов и методов для развития и саморазвития, карьерного роста. Осуществление постоянного пересмотра должностных инструкций для постоянного развития персонала.
8. **Оценка, аттестация персонала.** Анализ эффективности ключевых показателей сотрудника с целью получения информации о результатах работы, проверки уровня квалификации и потенциала.
9. **Развитие и поддержание корпоративной культуры компании.** Организация корпоративных мероприятий, передерживание единой идеологии, традиции компании, для поддержания единства духа коллектива.
10. **Мониторинг.** Отслеживание изменений в законодательстве, обнаружение каналов поступления неформальной (кулуарной) информации, мониторинг рынка труда, проведение тестирования «на лояльность» кандидатов и работников предприятия специальным инструментарием, оценкой сотрудников и отслеживанием динамики изменений.
11. **Контроль.** Проверка над выполнением сотрудниками и смежными подразделениями всех предусмотренных процедур. Обеспечение постоянного текущего и итогового контроля.
12. **Делопроизводство.** Сохранение конфиденциальности и коммерческой тайны

Для эффективной работы по обеспечению кадровой безопасности служба управления персоналом должна иметь доступ к такой информации, персональные данные сотрудников, активно участвовать в формировании и развитии корпоративной культуры, стратегическом планировании безопасности предприятия, в разработке кадровой политике. Наиболее опасными для кадровой безопасности являются следующие случаи:

Во-первых, замещение вакантных рабочих мест сотрудниками, которые пришли из других организаций.

Во-вторых, игнорирование личностных качеств претендента, т. е. при отборе персонала использовать методики, которые подтверждают не только профессиональные качества, но и другие.

В-третьих, работодатель не должен проводить сокращение персонала для личных интересов.

В-четвертых, централизовать поощрение отношений жесткой конкуренции между сотрудниками.

В-пятых, использовать постоянные должностные оклады, которые не зависят от текущих результатов труда сотрудника.

Кадровая безопасность достигается, если компания обеспечена высококвалифицированным и надежным персоналом.

Выделяют три составляющие и параметры оценки надежности персонала:

**Психофизиологическая надежность** – свойства организма и психики человека, которые позволяют работнику безошибочно и уверенно выполнять свои трудовые и служебные функции, не подвергая риску безопасность предприятия.

**Профессиональная надежность** обеспечивается уровнем знаний, квалификации и опыта, высокими деловыми качествами, развитой корпоративной профессиональной культурой.

**Личностная надежность** определяется преданностью сотрудника своей организации, его лояльностью организации с позиции оценки присущих ему моральных качеств, социального окружения и зависимостей.

Таким образом, кадровая безопасность ориентирована на работу с персоналом, на совершенствование методов и процедур приема и отбора персонала, адаптации новых сотрудников, разработку критериев их оценки, мотивации, улучшения условий труда, на установление этических и трудовых отношений, повышение оперативности управления, за счет снижения затрат на реализацию управления кадровыми процессами, другими словами- это все неотъемлемая и одна из самых важных частей работы предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что для эффективной работы, в области обеспечения кадровой безопасности - сотрудники службы персонала должны иметь доступ к необходимой информации. Это как персональные данные самих сотрудников, так и данные о деятельности предприятия. Они должны принимать участие в формировании корпоративной культуры, способствующей реализации кадровой безопасности, участвовать в стратегическом планировании безопасности предприятия и реализовывать собственные инициативы в области обеспечения кадровой безопасности.

Кадровая служба проверяет информацию, представленную кандидатом, обращаясь к людям, знающим кандидата, и на места его прежней работы. Особую роль в обеспечении безопасности компании играет менеджер по персоналу. Он должен

быть хорошим психологом, должен хорошо понимать людей и видеть их "насквозь" (это умение далеко не всегда приходит с получением диплома профессионального психолога). Его проницательность, понимание человеческой психологии помогают распознать "проблемных" кандидатов, то есть людей, которые в случае их приема на работу в организацию могут создать ряд проблем, приводящих к подрыву безопасности. Эти проблемы могут относиться как к экономической сфере, так и к информационной или кадровой (ухудшение психологического климата в коллективе и уход с предприятия сильных работников).

### **Литература:**

1. Алавердов, А. Р. Кадровая безопасность как фактор конкурентоспособности современной организации / А.Р. Алавердов. - М.: Университет, 2015..
2. Вражнова М. Н., Терновая Л.О. «Социология кадровой безопасности»: учебное пособие, Москва 2017
3. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение // Вопросы экономики.
4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА-М.
5. Булатов А. С. Экономика. М.: Юристъ.
6. Кузнецова Н.В. Понятийный анализ кадровой безопасности / Н.В. Кузнецова // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права) (электронный журнал).
7. Соломанидина, Т.О. Кадровая безопасность компании. Учебное пособие. Гриф МО РФ / Т.О. Соломанидина. - М.: ИНФРА-М, 2018.
8. Любавская Л.М. Кадровая безопасность как фактор конкурентоспособности в сфере банковского предпринимательства: учеб. пособие / Л.М. Любавская