



Термин «безопасность» имеет широкое смысловое значение, например, международная безопасность, государственная безопасность, безопасность предприятия, безопасность граждан. Обычно под ней понимается **текущая и перспективная защищенность от разнообразных угроз имущественного и неимущественного характера**. Кроме того, рассматриваемое понятие включает разнообразные функциональные направления, например, политическую, военную, экологическую безопасность и т.п.

Возможна дифференциация безопасности в зависимости от причин ее нарушения. В частности, выделяются угрозы внешнего характера – со стороны иностранных государств, изменения экономической политики собственного государства, неблагоприятной динамики конъюнктуры рынка и т.п. Угрозу безопасности могут определить и внутренние факторы, например, низкая квалификация собственного персонала или недостаток финансовых ресурсов. Поэтому изучение проблемы обеспечения безопасности осуществляется в рамках многих учебных дисциплин, ориентированных на подготовку специалистов и менеджеров для различных работодателей (государства, предприятий, общественных организаций) и разнообразных специализаций (информационная, экологическая безопасность, безопасность персонала и т.п.).

В рамках настоящей дисциплины рассматривается один из аспектов обеспечения безопасности организации. **Он связан с защитой лишь от тех угроз, которые:**

во-первых, определены деятельностью юридических и физических лиц, специально направленной на нанесение конкретной организации имущественного или неимущественного ущерба;

во-вторых, связаны с функционированием только одного из направлений деятельности организации, а именно, кадрового направления.

С учетом этого ограничения изучению процесса управления обеспечением кадровой безопасности организации должна предшествовать классификация подобных угроз и методов противодействия им.

Классификация угроз кадровой безопасности организации-работодателя.

а). По признаку целевой направленности выделяются: угрозы:

□ **безопасности сотрудников организации**, которые могут стать объектами переманивания, вербовки, шантажа, угроз и прямых покушений;

□ **безопасности организации со стороны ее собственных сотрудников**, которые в силу своей безответственности или злого умысла способны нанести ущерб ее имущественным и неимущественным интересам.

б). По признаку характера потерь от реализованных угроз выделяются: угрозы:

□ **информационной безопасности**, связанные с деятельностью персонала и реализуемые в форме разглашения конфиденциальной информации, а также искажения или уничтожения любых сведений и баз данных, используемых организацией в своей деятельности;

□ **имущественной безопасности**, связанные с деятельностью персонала и реализуемые в форме хищения или умышленного повреждения (уничтожения) различных элементов имущества организации – от элементов основных фондов до наличных денежных средств.

в). По признаку источника угрозы (субъекта) выделяются: угрозы со стороны:

□ **конкурентов** (причем как самой организации - работодателя, так и ее клиентов или партнеров) стремящихся к усилению собственных позиций на соответствующем рынке путем использования методов недобросовестной конкуренции, например, деловой разведки, переманивания высококвалифицированных сотрудников, дискредитации соперника в глазах партнеров и государственных структур;

□ **криминальных структур и отдельных злоумышленников**, стремящихся к достижению собственных целей, находящихся в противоречии с интересами конкретной организации - работодателя или ее клиентов, например, захвату контроля над ним, хищению имущества, нанесению иного ущерба;

□ **угрозы со стороны государства** в лице уполномоченных надзорных, регулирующих, фискальных и правоохранительных органов, деятельность которых в некоторых случаях может вызывать угрозы по кадровому направлению работы

коммерческих организаций;

□ **сотрудников организации**, осознанно или в силу общей безответственности наносящих ущерб ее безопасности ради достижения личных целей, например, минимизации трудовых усилий, улучшения материального положения, карьерного роста, мщения работодателю за реальные или мнимые обиды и т.п.

г). По экономическому характеру угрозы выделяются: **на угрозы:**

□ **материального характера**, наносящие организации прямой и легко исчисляемый финансовый ущерб, например, похищенные денежные средства и товарно-материальные ценности, сорванный контракт, примененные штрафные санкции;

□ **нематериального характера**, точный размер ущерба от реализации которых обычно невозможно точно определить, например, сокращение обслуживаемого рынка, ухудшение имиджа организации в глазах ее клиентов и деловых партнеров, утеря ценного специалиста.

д). По вероятности практической реализации выделяются: **угрозы:**

□ **потенциальные**, практическая реализация которых на конкретный момент имеет лишь вероятностный характер (соответственно, у субъекта управления есть время на их профилактику или подготовку к отражению);

□ **реализуемые**, негативное воздействие которых на деятельность субъекта управления находится в конкретный момент в различных стадиях развития (соответственно, у субъекта имеются шансы на их оперативное отражение в целях недопущения или минимизации конечного ущерба);

□ **реализованные**, негативное воздействие которых уже закончилось и ущерб фактически нанесен (соответственно, субъект управления имеет возможность лишь оценить ущерб, выявить виновников и подготовиться к отражению подобных угроз в дальнейшем).

Предметная классификация методов противодействия угрозам кадровой безопасности работодателя.

а). По признаку времени реализации выделяются: *методы:*

- ***профилактические или превентивные***, которые используются для предотвращения потенциальных угроз или на стадии зарождения;
- ***пресекающие или отражающие***, которые используются для противодействия уже реализуемым угрозам с целью полного предотвращения или минимизации связанного с ними ущерба;
- ***карающие или репрессивные***, которые используются для наказания виновников уже реализованных угроз и имеют целью не столько возмещение уже нанесенного организации ущерба, сколько предупреждение реализации аналогичных угроз в дальнейшем.

б). По признаку характера действия выделяются: *методы:*

- ***административного характера***, предполагающие принятие руководством организации тех или иных административных решений, направленных либо на профилактику потенциальных угроз, либо на наказание их виновников;
- ***экономического характера***, либо создающие необходимую мотивацию у сотрудников как потенциальных объектов угроз, либо реализуемые в виде санкций к сотрудникам как субъектам угроз;
- ***психологического характера***, используемые преимущественно для профилактики возможных угроз и имеющие как коллективную, так и индивидуальную направленность.

в). По признаку степени легитимности выделяются:

- ***методы легитимного характера***, реализация которых не противоречит не только действующему законодательству, но и нормам предпринимательской этики в области трудовых и конкурентных отношений;
- ***методы нелегитимного характера***, реализация которых всегда противоречит нормам предпринимательской этики, реже предполагает определенные нарушения действующего законодательства, не связанные с привлечением виновных к уголовной ответственности;
- ***криминальные методы***, факт реализации которых всегда предполагает привлечение виновных к уголовной ответственности.

Вопрос 2. Отраслевая специфика обеспечения кадровой безопасности организаций и дополнительные особенности ее в современной России.

В различных сферах профессиональной деятельности угрозы кадровой безопасности организаций имеют **отраслевую специфику**, определяемую следующими основными факторами:

- различная вероятность реализации угроз со стороны той или иной категории потенциальных злоумышленников;
- различная вероятность реализации угроз в отношении тех или иных объектов защиты;
- различная вероятность реализации тех или иных форм угроз.

Указанную выше специфику отражает представленная ниже таблица:

Специфика проявления основных элементов

Основные сферы профессиональной деятельности	Ранжированный перечень субъектов угроз	Ранжированный перечень объектов угроз	Ранжированный перечень форм реализации угроз
1	2	3	4
Реальный сектор экономики	<input type="checkbox"/> собственные сотрудники; <input type="checkbox"/> конкуренты;	<input type="checkbox"/> товарно-материальные ценности; <input type="checkbox"/> технологическая информация	<input type="checkbox"/> мелкие хищения; <input type="checkbox"/> разглашение конфиденциальной информации

Сфера торговли и бытового обслуживания

- собственные сотрудники;
- конкуренты;
- криминал

- товарно-материальные ценности;
- коммерческая информация

- хищение товаров и денежных средств;
- разглашение конфиденциальной информации;
- соучастие в кражах и ограблениях

Финансовый сектор экономики

- собственные сотрудники;
- конкуренты клиентов;
- собственные конкуренты;
- криминал

- финансовая информация о клиентах;
- финансовая информация организации;
- безналичные денежные средства клиентов и самой организации

- разглашение конфиденциальной информации;
- хищение денежных средств;
- соучастие в ограблениях

Сфера науки и научного обслуживания

- конкуренты;
- собственные сотрудники

- научная информация;
- ведущие ученые

- разглашение конфиденциальной информации;
- переманивание сотрудников конкурентами

Сфера государственного управления	□ собственные сотрудники;	□ конфиденциальная информация о контролируемых организациях;	□ коррупция сотрудников;
	□ коммерческие структуры	□ ведущие менеджеры и специалисты	□ вербовка сотрудников; □ переманивание сотрудников
Военно- промышленный комплекс	□ иностранные спецслужбы	□ научно-техническая информация;	□ вербовка сотрудников;
	□ собственные сотрудники;	□ технологическая информация	□ разглашение информации

Дополнительно **отечественная специфика** характеризуется большей степенью вероятности реализации угроз по кадровому направлению деятельности организации, что определяется действием двух факторов.

Первым фактором является **трудовая ментальность россиян**, особенности которой несколько снижают их лояльность работодателю, а главное – ответственность за соблюдение принятых на себя трудовых обязательств, в том числе, в части обеспечения его информационной и имущественной безопасности. Наиболее характерными чертами трудовой ментальности выступают:

- позиционирование трудовой деятельности как второстепенной по значимости в системе жизненных ценностей и приоритетов, определяющее меньшую степень мотивированности сотрудника к полноценному соблюдению условий найма из-за страха потерять работу;
- позиционирование работодателя в качестве, скорее социального противника, чем социального партнера, определяющее психологическую готовность к умышленному нанесению ему имущественного или неимущественного ущерба в целях «восстановления социальной справедливости» или личной мести;
- развитое чувство коллективизма и солидарности с коллегами по работе, определяющее тенденцию к сокрытию информации о допущенных ими нарушениях

в области безопасности от руководства, а иногда - готовность к прямому соучастию в таких нарушениях.

Вторым фактором является **«философия» отечественного предпринимательства**, влияние которой на организацию внутрифирменных трудовых отношений часто прямо провоцируют персонал к различным проявлениям нелояльности к собственному работодателю. В частности, характерными чертами такой «философии» выступает:

- общая ориентация на допустимость использования методов недобросовестной конкуренции, в том числе – активного переманивания наиболее ценных сотрудников у конкурентов;
- позиционирование персонала в качестве одного из многих видов ресурсов, потребляемых организацией в процессе осуществления своей уставной деятельности, а не в качестве «человеческого капитала», развитие которого нуждается в постоянных целевых инвестициях;
- стремление минимизировать собственные издержки по кадровому направлению деятельности, в том числе путем экономии затрат на специальное обучение сотрудников, а также формирование в трудовом коллективе отношений корпоративного духа;
- недостаточное внимание к эффективности функционирующей в организации системы персонального менеджмента, особенно в области организации мотивации персонала и персонифицированного контроля;
- игнорирование требования современной теории управления персоналом, связанного с необходимостью наличия у действующих и потенциальных менеджеров определенных личностных качеств, отсутствие которых неизбежно приводит к регулярным конфликтам с подчиненными, провоцируя их недовольство работодателем.