



Управление человеческими ресурсами в России является достаточно молодой наукой и профессией. Грамотный управленец должен владеть большим количеством информации, иметь целый арсенал методов и техник мотивации и стимулирования сотрудников, грамотно организовывать работу подразделений и отделов, знать сферы ответственности ведущих специалистов организации, способствовать справедливой оплате труда и выплат премий и льгот, а также установлению благоприятного психологического климата внутри организации. Не менее значимым является организация защиты персонала от различных внутренних и внешних угроз, таких как шантаж, вымогательство, подкуп, вербовка. В настоящее время остро стоит проблема вербовки сотрудников конкурирующими организациями.

В современных условиях персонал предприятия необходимо рассматривать как самостоятельный объект защиты от различных угроз. Это определяется рядом факторов, отражающих имущественные и неимущественные интересы работодателя. Так, часть сотрудников предприятия в силу занимаемой должности является носителями конфиденциальной информации, опасность разглашения которой подробно рассматривалась в предыдущем разделе Пособия. Не меньшую угрозу представляет для работодателя потеря ценных для него кадров из числа руководителей и ведущих специалистов.

Дополнительная актуальность защиты собственного персонала в банковском секторе экономики связана с действием следующих факторов:

- большой удельный вес сотрудников, выступающих как носителей информации, составляющей банковскую и коммерческую тайну;
- более высокая степень профессиональной специализации и технологической обособленности труда банковских служащих, что создает дополнительные проблемы при необходимости оперативного замещения внезапно освободившихся рабочих мест.

Вербовка персонала – это распространение во внешней среде (т.е. вне фирмы) информации о предлагаемых фирмой услугах и о предъявляемых ею требованиях применительно к соответствующему виду деятельности с целью побудить соответствующих запросам фирмы потенциальных наемных работников начать

переговоры с фирмой по поводу найма на работу.

Руководители предприятий ошибаются, полагая, что сотруднику, работающему на ключевой в информационном плане должности, достаточно только высокой зарплаты, чтобы исключить опасность его перехода в конкурирующую фирму.

Еще одной ошибкой руководителей является то, что они делят сотрудников на своих и чужих, т. е. на тех, кто способен, и тех, кто не способен предать фирму. На самом деле в определенных условиях предать может любой, а цена предательства бывает очень высокой. Вот почему необходимо своевременно обращать внимание руководителей и учредителей на следующие негативные факторы:

- отсутствие действенной системы материальных стимулов, включая неучастие в разделе прибыли;
- отсутствие гарантий долговременной занятости;
- отсутствие возможностей перспективного карьерного роста;
- расстановка сотрудников без учета их способностей и желаний;
- отношение к сотрудникам как к простым исполнителям воли руководства;
- отсутствие перспектив быть услышанным (а не просто выслушанным) руководителем как непосредственным, так и высшего звена управления;
- психотравмирующая обстановка увольнений.

В работе с каждым сотрудником предприятия (фирмы) необходимо учитывать сочетание трех основных параметров: степени осведомленности, индивидуально-личностных особенностей, социально-психологического фактора.

В зависимости от степени владения конфиденциальной информацией всех сотрудников можно разделить на три основные группы: слабо осведомленные, достаточно хорошо осведомленные, очень хорошо осведомленные.

Наибольшее значение в методике оценки имеют такие индивидуально-личностные особенности сотрудников, как неискренность, а порой и лживость, эмоциональная устойчивость, степень внушаемости и самоконтроля, отзывчивость, или наоборот — душевная черствость, отсутствие внутренних моральных норм.

Лица, имеющие превышающие норму показатели по этому критерию, наиболее уязвимы во время применения к ним вербовочных подходов.

Существует много специальных тестов, с помощью которых можно проверить каждого члена коллектива и предварительно оценить его (например, тест

Кэттела).

Цели вербовки могут быть самими разными: как переманивание ценного специалиста, так и попытки вербовки сотрудников для передачи конфиденциальной информации о деятельности фирмы в различных направлениях, стратегических разработок, проектов. В связи с этим появляется необходимость по защите персонала от подобного рода угроз и борьбы с выявленными нарушениями. Здесь и появляется служба безопасности. Служба безопасности должна определить перечень рабочих мест, в отношении которых вербовка наиболее вероятна. В практике работы с персоналом работники службы безопасности должны проверять не только хранение сотрудниками коммерческой тайны, но и отношение их к своим служебным обязанностям, аккуратность в обращении с документами, излишний «интерес» к другим подразделениям. В данном случае целесообразно отталкиваться от перечня потенциальных субъектов данной угрозы. В частности, объектами вербовки со стороны фискальных и правоохранительных органов государства будут являться сотрудники бухгалтерии, через которых проходят расчеты налоговых платежей и сведения по движению финансовых потоков банка. В отделе расчетно-кассовых операций подобная угроза возникает по рабочим местам, через которые проходит обслуживание клиентов, потенциально интересных для указанных выше государственных органов. Объектами вербовки со стороны конкурентов с высокой степенью вероятности будут являться специалисты отдела маркетинга, отвечающие за перспективные программы развития на рынке и внедрение новых технологий обслуживания клиентов, а также помощники первых руководителей (референты, личные секретари). Наконец, объектами вербовки со стороны криминальных структур приоритетно могут выступать сотрудники, имеющие доступ к информации, составляющей банковскую тайну (финансовое состояние клиентов из числа юридических и физических лиц), а также связанные с транспортировкой, хранением и охраной наличных денежных средств.

Следующей задачей службы безопасности является организация специальной проверки сотрудников, занимающих указанные выше рабочие места. Подобная проверка осуществляется силами службы безопасности и службы персонала. В процессе ее специалистами этих служб изучаются индивидуальные досье сотрудников, проводятся личные беседы (в том числе с участием психолога), при необходимости собираются дополнительные сведения. Объектами изучения являются имущественное положение сотрудников, их личностные качества, отношения с руководством и коллегами по работе. По результатам проверки

проводится группировка объектов потенциальной угрозы на три условных категории. К первой категории риска относят банковских служащих, которые очевидно уязвимы по отношению к возможной вербовке. Подобную оценку могут определить, например, следующие факторы:

- наличие постоянных связей (контактов) с работниками структур, представляющих соответствующую угрозу для банка;
- неудовлетворенность отношениями с руководителем, коллегами по работе;
- открытое недовольство должностным и материальным положением;
- личностные качества, определяющие потенциальную нелояльность работодателю (тщеславие, меркантилизм, зависть, доверчивость и т.п.).

В отношении данной категории наиболее эффективными методами профилактики являются увольнение или перевод на должность, не представляющую интереса для субъекта вербовки.

Ко второй категории риска относят сотрудников, чьи личностные качества, имущественное положение или зависимость от работы делают их практически неуязвимыми для вербовки. Следует признать, что это самая немногочисленная категория персонала, особенно для России, где еще не сформировались ни династии банковских служащих, ни определенный трудовой менталитет. В отношении данной группы единственным методом профилактики является короткая беседа о гипотетической возможности вербовки. При этом проводящий беседу сотрудник обязан неоднократно подчеркнуть, что единственной ее целью является разъяснение правил поведения в такой ситуации, обеспечивающее личную безопасность исключительно ценного для банка служащего (лояльность которого работодателю естественно сомнений не вызывает). В дальнейшем служба безопасности проводит лишь периодический контроль над сохранением данными сотрудниками качеств, позволивших отнести их к рассматриваемой категории.

Наиболее многочисленной группой являются все оставшиеся сотрудники, информация о которых не позволяет отнести их к первым двум категориям. В отношении их служба безопасности использует такой профилактический метод как специальное обучение, входящее в общую программу подготовки персонала, а также контролирует их лояльность специальными методами.

Так же, служба безопасности тщательным образом проверяет информацию по нанимаемым сотрудникам, следит за деятельностью уже работающего персонала, проводит тренинги и курсы, направленные на то, чтобы донести до персонала важность сохранения информации о деятельности работы предприятия и сотрудничества с отделом безопасности в целях предотвращения попыток шантажа, вербовки и иных противоправных действиях. Тех сотрудников, которые были уличены в связях с конкурентами, необходимо наказывать строго по букве закона, а служба отдела безопасности должна заняться не только раскрытием преступных связей правонарушителя, но и выявить личные мотивы персонала. Не менее значимым является создание благоприятного психологического климата, где каждый сотрудник чувствовал бы свою необходимость и значимость в решении общих задач предприятия.

Для поддержания высокого уровня защищённости экономических интересов предприятия, службе безопасности целесообразно проводить проверки лиц, которые могут, пользуясь своим служебным положением, представлять угрозы безопасности.

В настоящее время практика показывает, что предприниматели, руководители государственных учреждений, высшие менеджеры и простые сотрудники могут стать объектом различных угроз со стороны как российских, так и иностранных конкурирующих предприятий. Причин к агрессивному поведению может быть множество: это и соперничество за высококвалифицированные кадры, борьба за место на рынке, получение проекта, тендера или гранта, предполагающего большую экономическую выгоду для исполнителя и многое другое. В этой связи встает острая необходимость защиты интересов фирмы, ее информации и прежде всего ценных сотрудников.

Использованная литература:

1. Алавердов А.Р. Кадровая безопасность современного банка (Сборник статей).
2. Копейкин Г.К., Потемкин В.К. Экономическая безопасность в системе управления персоналом.
3. Шегельман И.Р., Рудаков М.Н. Кадровая безопасность: Учебно- методическое пос.