Image not found or type unknown

Актуальность обеспечения кадровой безопасности связана с высоким уровнем вероятности и масштабом как имущественных, так и неимущественных потерь современной организации, причины которых имеют прямое отношение к ее персоналу. В современных условиях все большую ценность для большинства организаций приобретают нематериальные активы, то есть информация, значительная часть которой имеет конфиденциальный характер. Разглашение такой информации нелояльным сотрудником способно нанести его работодателю значительный, а иногда и невосполнимый ущерб. Он может иметь самый разнообразный характер – от прямых убытков в результате нереализованного из-за утечки информации проекта до потерь неимущественного, имиджевого характера – в результате утраты доверия со стороны клиентов, информация о деятельности или финансовом состоянии которых была разглашена нелояльным сотрудником. HR-менеджеры, являясь субъектами кадровой безопасности, занимается изучением и управлением кадровой безопасностью. Одной из наиболее важных целей службы управления персоналом является предотвращение и прогнозирование потенциальных угроз со стороны сотрудников организации, которые способны нарушить устойчивость и развитие привести к остановке деятельности организации, а также выявление и анализ потенциальных угроз. Обязанностью менеджера по управлению персоналом является рассмотрение каждого из кандидатов на вакансию в организацию, а также каждого работника предприятия как источника кадрового риска и потенциальной угрозы. Кадровая безопасность – это одна из функциональных составляющих экономической безопасности предприятия, под которыми понимается совокупность основных направлений безопасности организации, существенно отличающихся друг от друга по своему содержанию. Кадровая безопасность – это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет устранения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом. Многие руководители ассоциируют процесс осуществления кадровой безопасности только с работой службы безопасности организации, которая должна предотвратить кражу, порчу имущества и другие деструктивные действия со стороны сотрудников предприятия, а так же обеспечивать проверку потенциальных кандидатов при приеме на работу. Эффективное противодействие рассматриваемым угрозам не может быть реализовано силами исключительно службы безопасности. К решению этой задачи

подключены все должностные лица организации и некоторые штабные инстанции. Для предотвращения возможности дублирования функций и пересечения сфер компетенции одним из методических требований к организации системы управления кадровой безопасностью является четкая дифференциация функций, полномочий и ответственности основных участников. Нельзя недооценивать роль службы управления персоналом в обеспечении кадровой безопасности предприятия. Однако, для того, чтобы повысить эффективность работы кадровой службы по обеспечению кадровой безопасности, служба управления персоналом должна иметь доступ к информации, которая касается не только деятельности компаний, а также непосредственно персональных данных каждого из сотрудников организации. В обязанности кадровой службы так же должны входить следующие обязанности: формирование корпоративной культуры, которая будет способствовать реализации обеспечения кадровой безопасности, участие в планировании и совершенствование системы безопасности организации, реализация собственной инициативы в отношении совершенствования системы кадровой безопасности, разработка кадровой политики с учетом требований кадровой безопасности.

Целью обеспечения безопасности любой организации является комплексное воздействие на потенциальные и реальные угрозы (риски), не позволяющие ей успешно функционировать в нестабильных условиях внешней и внутренней среды, что особо актуально в постоянно меняющихся условиях современного мира, когда число возможных рисков и угроз постоянно растет. Как отмечает доктор экономических наук, профессор М. И. Королев, субъекты угроз безопасности обладают возможностью деструктивной активности в отношении объекта безопасности и являются причиной возникновения опасной ситуации. В результате изучение сущности субъектно-объектных отношений кадровой безопасности, можно сделать вывод, что в основе субъектно-объектных отношений будут лежать угрозы безопасности, которые реализуются субъектами угроз по отношению к объекту безопасности. Объектами угроз, в этом случае, будут выступать непосредственно ресурсы организации: материальные, человеческие, а также информационные. Также можно заключить, что угрозы кадровой безопасности носят двухвекторный, то есть встречный характер, так как персонал организации выступает одновременно и как объект, и как субъект угроз. Если рассматривать персонал как субъект угроз, то объектом кадровой безопасности будут выступать информационные, интеллектуальные и материальные ресурсы работодателя. Таким образом, субъектом угроз кадровой безопасности может стать не только работник, состоящий в трудовых отношениях с данным работодателем, а также

соискатели вакантной должности и бывшие сотрудники организации, так как бывший работник мог затаить обиду, и из соображений мести, после увольнения может предпринять действия против организации, например, попытаться оспорить решение руководства об увольнении в судебном порядке, передать доступную ему важную информацию о компании конкурентам или даже попытаться учинить физическую расправу над теми, кого посчитает виновными в своих проблемах. Наиболее часто, на данный момент, сотрудники, обиженные на свою компанию, могут заниматься распространением негативной информации о деятельности компании, которая не обязательно может быть правдивой, тем самым нанести ущерб имиджевой составляющей предприятия.

В обратном случае, если рассматривать персонал как объект безопасности субъектом угроз могут выступать работодатель, криминальные структуры, социальное окружение и т. д. Таким образом, персонал как объект кадровой безопасности можно рассматривать с двух противоположных позиций, одной стороны, человеческие ресурсы нуждаются в защите, с другой, могут выступать в качестве источника угроз и опасностей. Система кадровой безопасности - это сложная система, в которой постоянно происходят процессы взаимодействия интересов работника, работодателя с внешними и внутренними угрозами этим интересам. Этим объясняется специфика субъектно-объектных отношений кадровой безопасности. При этом в качестве источника угроз кадровой безопасности может выступать как персонал, обладающий возможностью деструктивного действовать в отношении ресурсов организации, так и сама организация. Исходя из этого, можно сделать следующий вывод - основой эффективного обеспечения кадровой безопасности будет являться баланс интересов каждого из участников социально-трудовых отношений.

Для эффективного обеспечения кадровой безопасности важно систематизировать основные угрозы со стороны сотрудников организации и в его адрес, с учетом того, что угрозы исходящие со стороны персонала и угрозы в адрес персонала могут различаться как источниками возникновения, видами их деструктивной направленности, так и последствий реализации этих угроз. Наиболее часто эти угрозы имеют антропогенный характер, так как создаются непосредственно деятельностью людей. Однако, влияние человеческого фактора на кадровую безопасность организации может быть различно. В одних случаях угрозы вызывает низкая квалификация персонала организации, в других, сознательная деятельность, направленная на причинение ущерба, в-третьих, неосознанные действия и ошибки работников.

Поэтому кадровая безопасность может рассматриваться с двух позиций: - с позиции безопасного функционирования персонала; - с позиции безопасности организации от негативного воздействия сотрудников. Целью обеспечения кадровой безопасности предприятия является предотвращение возможных угроз. Угрозы - это негативные воздействия, которые оказывают деструктивное влияние на состояние кадровой составляющей экономической безопасности организации, которые, как различные угрозы организации, можно поделить на внешние и внутренние угрозы кадровой безопасности. Внешние угрозы – это действия, явления или процессы, не зависящие от воли и сознания сотрудников предприятия и влекущие нанесение ущерба . В свою очередь, к внутренним негативным воздействиям относятся действия (умышленные или неосторожные) сотрудников предприятия, также влекущие нанесение ущерба.

Все виды внешних угроз кадровой безопасности, оказывают влияние на процессы внутри предприятия в целом, на его безопасность по кадровой составляющей. Не все сотрудники могут не выполнять установленные в компании правила и требования, а также допускать ошибки только лишь по забывчивости или неаккуратности, как показывает практика, имеет место умышленное нанесение ущерба организации собственными сотрудниками. Причины нанесения такого ущерба могут быть различны: болезнь близких, финансовые трудности. Эти другие причины могут стать поводом нанесения финансового или материального ущерба организации, чтобы таким образом разрешить свои личные проблемы.

Словом, с возрастом, изменением социального статуса, материального благосостояния, появлением вредных наклонностей, а также при возникновении некоторых объективных обстоятельств люди могут либо меняться, либо вести себя неадекватно. В вопросах обеспечения экономической безопасности не должно отводится второстепенное значение каким либо должностным лицам. Однако нужно учитывать специфику выполнения каждым из сотрудников отведенных ему должностных обязанностей. Например, секретарь – не будет сомнений, что эта категория обладает серьезным объемом самой разноплановой информации об организации. Уборщица может похитить с рабочего стола директора документ с важной информацией или переписать, запомнить, ксерокопировать его содержание, добросовестно выбросить из мусорной корзины неуничтоженные документы, либо документы, уничтоженные таким образом, что не составляет никакого труда их восстановить. Охранник в состоянии сделать то же самое, впустив в офис посторонних, которые, в свою очередь, могут навредить (начиная от банального хищения документов и имущества и заканчивая постановкой в

кабинете подслушивающей техники или «перекачки» закрытой информации из компьютера).

Таким образом, можно сделать следующий вывод – стратегия обеспечения кадровой безопасности предприятия будет эффективной только в том случае, когда весь персонал поймет важность обеспечения безопасности компании и сознательно выполнит все установленные требования. Достигается же данная цель в результате проведения непрерывной, воспитательной и профилактической работы с сотрудниками предприятия, их обучения и специальной подготовки по вопросам действующего законодательства и различным аспектам экономической безопасности. А так же нужно отметить, что служба персонала является более важным субъектом в кадровой безопасности, чем служба безопасности. Вся деятельность служб персонала может быть разложена на этапы (поиск, отбор, прием, адаптация и т.д. вплоть до увольнения и далее) и на каждом этапе присутствует масса вопросов безопасности, решаемых именно сотрудниками службы персонала. Любое действие менеджера по персоналу на любом этапе – это либо усиление, либо ослабление безопасности компании по главной ее составляющей – по кадрам.

В современных условиях возрастает удельный вес служебной и коммерческой тайны в бизнесе, что ведет и к возрастанию значения кадровой безопасности в организации. В основе управления кадровой безопасностью является управление персоналом. Поскольку без проверки кадров, их тщательного отбора, обучения, проверки их личных качеств и других процедур не обойтись для организации сбалансированного и эффективного трудового процесса, перед руководством стоит вопрос кадровой безопасности. По мнению специалистов в области кадровой безопасности ХоревеА.И., Горковенко Е.В., Платоновой И.В. процесс управления кадровой безопасностью должен строиться на основе системного подхода, учитывающего все аспекты обеспечения безопасности. Исходя из представленной схемы, на первом этапе должно произойти определение элементов системы управления кадровой безопасностью имеет важное концептуальное значение в организации самого процесса управления. Стоит отметить, что правильно должны быть определены не только элементы системы, но и существующие между ними взаимосвязи. Таким образом, к элементам системы управления кадровой безопасностью можно отнести субъекты, объекты, подходы к управлению, приемы и инструментарий управления. Суть второго этапа – формирование информационно-методического обеспечения оценки состояния кадровой безопасности – заключается в создании информационной базы, позволяющей

проводить оценку состояния кадровой безопасности, а также методической базы, включающей методики оценки, учитывающие специфику деятельности организации. На третьем этапе проводится диагностика уровня кадровой безопасности, включающая расчет оценочных показателей и параметров. Подсистема мониторинга угроз включает в себя два этапа:

1) выявление внешних и внутренних угроз кадровой безопасности;

2) разработку и внедрение мероприятий по предупреждению (или нейтрализации) угроз.

Подсистема контроля должна обеспечивать оценку эффективности внедренных мероприятий по предупреждению или нейтрализации угроз кадровой безопасности, а также уровня управления кадровой безопасности. Данная подсистема может дать основания для корректировки выполнения любого из этапов управления кадровой безопасностью организации. Таким образом, управление кадровой безопасностью организации позволит своевременно реагировать на вызовы окружающей среды и обеспечить подсистему диагностики уровня и состояния кадровой безопасности, подсистему управления организационной подсистемы, этапы управления, определение элементов системы управления кадровой безопасностью, формирование информационно-методического обеспечения оценки состояния кадровой безопасности, диагностика уровня кадровой безопасности, выявление внешних и внутренних угроз кадровой безопасности, разработки и внедрение мероприятий по предупреждению или нейтрализации угроз кадровой безопасности, оценка эффективности внедренных мероприятий по предупреждению или нейтрализации угроз кадровой безопасности, оценка уровня управления кадровой безопасностью, подсистема мониторинга угроз, подсистема контроля эффективности не только персонал-менеджмента, но и управленческих процессов в целом. Для повышения уровня общей безопасности организации необходимо выделить два основных направления в области кадровой безопасности, связанных с функционированием персонала компании. Первое направлено на охрану и улучшение условий труда и сотрудников. Второе – на повышение лояльности персонала к своей организации, целью которого должен стать переход от «вынужденной лояльности» к «соответствующей требованиям будущего добровольной лояльности». А.Р. Алавердов в своей работе «Управление кадровой безопасностью организации» предлагает два направления реализации мотивации сотрудников. Первое направление – индивидуальные поощрения за инициативу и активную работу по укреплению информационной безопасности организации. Второе направление –

санкции к сотрудникам в случае нарушения установленных правил обеспечения информационной безопасности. Подобные санкции применяются на предприятиях по представлению службы безопасности или руководителей структурных подразделений. По характеру управляющего воздействия санкции подразделяются на три вида: санкции административного характера, наиболее жесткие по силе воздействия, санкции экономического характера, санкции психологического характера. Для обеспечения управляемости и укреплению кадровой безопасностью представляется целесообразным периодически оценивать уровень лояльности сотрудников, используя уже такие инструменты как опросы, социометрические исследования, психологические тестирования и т.д. Контроль над деятельностью сотрудников организации, являясь одним из наиболее важных этапов обеспечения кадровой безопасности, должен быть комплексным и непрерывным. Методы контроля, в случае их применения на предприятии снижают риски, связанные с возможностью утечки конфиденциальной информации, повышают ответственность работников за свои 76 действия, а так же мотивацию к обеспечению как информационной, так и кадровой безопасности в целом и, тем самым, повысить уровень защищенности и лояльности работников в данной организации. Еще одним из аспектов кадровой работы, требующих внимания являются так называемые «Группы риска». К таким «Группам риска» можно отнести людей с различного вида зависимостями. Все зависимости можно разделить на следующие виды: фармакологические или химические (наркомания, алкоголизм, табакокурение, токсикомания) и субстанциональные (компьютерная зависимость, игровая, эмоциональная, а также пищевая). Риск присутствия таких зависимых людей в организации как риск для кадровой безопасности заключается в следующем: возможность управления работником, входящим в группу риска, извне, что может быть направлено на дестабилизацию организации; увеличение количества представителей группы риска в организации; удовлетворение своих зависимостей за счет временных и материальных ресурсов работодателя и т. п. К основным группам риска относятся:

1. Члены религиозных новообразований (РНО).

Как правило, участниками данных новообразований являются люди, которые бояться ответственности и не могут самостоятельно принимать решения. Люди, участвующие в религиозной организации придают ей большое значение и считают, что данная организация поможет в решении многих проблем. Как правило, люди, которые являются членами производственного или административного коллектива стараются распространять влияние своей «религии» на окружающих их людей. К

основным негативным признакам воздействия члена РНО на организацию относятся: прямая информация о попытках вербовки; периодическое отсутствие более одного члена коллектива в определенные дни недели; появление на рабочих местах сектантских брошюр или приглашений на «семинары», рассказы об «очень хороших» заведениях для детей и т. п. При обнаружении данных признаков есть возможность изменить ситуацию, избавиться от негативного влияния и держать ситуацию под контролем. Для устранения проблемы необходимо избавиться от сотрудника без конфликта и без ущерба для организации. Также, необходимо держать информацию о причине увольнения в секрете для того, чтобы не возникала конфликтная ситуация внутри организации и не привлекалось внимание СМИ.

1. Люди, страдающие алкоголизмом.

Для того чтобы выявить признаки алкоголизма у кандидата при приеме на работу необходимо использовать медикопсихологические методики, а также метод наблюдения. Негативное воздействие со стороны таких людей возникает по причине того, что под воздействием спиртных напитков происходит изменение его личностных качеств. Последствиями такого изменения могут быть: потери от неэффективного использования рабочего времени; угроза производственной и информационной безопасности, в том числе угроза несчастных случаев при работе, связанной с источниками повышенной опасности; совершение преступных деяний в связи с алкоголизмом; использование материальных и финансовых ресурсов предприятия для утоления алкогольной жажды и т. д. Согласно проводимым исследованиям люди, страдающие алкоголизмом, в среднем оказывают негативное влияние на 4-5 людей из его ближайшего окружения. Как правило, избавиться от негативного влияния без увольнения невозможно.

1. Люди, страдающие наркотической зависимостью.

Для того, чтобы выявить признаки зависимости при приеме на работу необходимо использовать метод наблюдения, экспресс-тесты на наркотики, наркологическую экспертизу. Последствиями присутствия такого человека в организации может быть увеличение мелкого хищения, нарушение трудовой дисциплины, появление конфликтных ситуаций в коллективе. Как правило, избавиться от негативного влияния таких людей можно разу после проведения первичного собеседования. При обнаружении признаков зависимости можно потребовать от человека справку их наркологического диспансера или при проведении медицинского осмотра использовать экспресстест на наличие наркотиков в организме.

1. Игроманы.
2. Как правило, игроманы – это люди, которые имеют зависимость от карт, автоматов, казино и т.д. Также, к этому виду могут относиться люди, страдающие зависимостью от компьютерных игр. К этому виду относятся такие зависимости, как зависимость от казино, карт, скачек, игровых автоматов, различных азартных игр. Сюда относятся также и зависимости от компьютерных игр. Негативным воздействием такого сотрудника на организацию является потеря рабочего времени, появление в организации как мелких, так и крупных хищений, также, хищение информации, ценных бумаг и т.д. Исследователи считают, что игровую зависимость можно сравнивать с наркотической по силе воздействия на организацию. Как правило, для обнаружения такого человека и устранения его влияния нет определенных правил, действия необходимо совершать в зависимости от ситуации. Для того, чтобы обеспечить кадровую безопасность некоторые организации могут применять такое оборудование как полиграф. При помощи данного оборудования можно тестировать кандидатов при приеме на работу, а также работающий персонал. Психофизиологические исследования полиграфа могут обеспечить максимальную экономию расхода материально-технических и финансовых ресурсов, их рациональное использование и предупреждение хищений. При прогнозировании и оценивании влияния ожидаемых угроз кадровой безопасности организации необходимым представляется формирование механизма, способного защитить организацию от внешних и внутренних угроз со стороны персонала и в его адрес и оперативно реагировать на изменение ситуации. Это предполагает разработку и использование совокупности методов и средств противодействия угрозам кадровой безопасности в разрезе всех видов корпоративной безопасности. С целью системного представления поставленной задачи обеспечение кадровой безопасности может быть изображено в виде трехмерной модели. На основе развертки модели в плоскости «объекты – угрозы кадровой безопасности» можно выделить угрозы, которые наиболее характерны для тех или иных групп персонала, а также наиболее уязвимые объекты обеспечения кадровой безопасности. Развертка в плоскости «угрозы кадровой безопасности – методы противодействия угрозам» позволяет оценить качество системы защиты от того или иного вида угроз. Развертка в плоскости «объекты – методы противодействия угрозам» дает возможность подобрать конкретные средства защиты применительно к специфике объекта кадровой безопасности. В самом общем виде описание модели предложено в Приложении А. Среди методов

обеспечения кадровой безопасности особо следует выделить те, которые способствуют повышению благонадежности и предупреждению нелояльности работников организации. Обобщение исследовательских подходов к их содержанию позволяет выделить методы, носящие административный, социально-экономический и социально-психологический характер.

К административным методам можно отнести:

- проведение всестороннего отбора кадров, при котором не допускается прием на работу лиц, имеющих деструктивную направленность личности, социальные связи, порочащие их; биографию, свидетельствующую о наличии у них морально-нравственных дефектов;

- проведение периодической оценки степени защищенности жизненно важных интересов работников, особенно тех из них, кто занимает должности с повышенным уровнем риска кадровой безопасности;

- информирование персонала о том, какое наказание может следовать в случае нарушения конкретных норм дисциплины (выговор, лишение премии, понижение в должности, лишение определенных льгот, увольнение и др.);

- обучение персонала правилам и нормам обеспечения безопасности;

- обеспечение эффективного контроля над деятельностью персонала;

- формирование локальной нормативно-правовой базы обеспечения кадровой безопасности организации, которая предусматривает разработку и утверждение норм и правил поведения, в том числе этических, обязательных для соблюдения;

- увольнение работников за грубые нарушения правил и норм кадровой безопасности.

При этом «расставание» должно быть мирным, а со стороны кадрового менеджмента должны быть приняты доступные и приемлемые с точки зрения закона меры для того, чтобы после ухода из компании работник не предпринимал попыток отомстить или причинить вред.

К основным социально-экономическим методам можно отнести:

- создание условий, при которых работнику будет невыгодно осуществлять действия, наносящие ущерб организации;

- введение системы материального и иных видов стимулирования, дополнительно «привязывающих» работника к компании, которые он не сможет получить в конкурирующих организациях;

- предупреждение ситуаций, при которых работник или близкие ему люди могут оказаться в безвыходном или критическом положении при возникновении острых жизненных проблем.

Социально-психологические методы включают в себя:

- формирование корпоративного духа, включая принятие мер по созданию у работников чувства принадлежности к организации, сплоченности коллектива, по созданию такого социально-психологического климата, который способствовал бы восприятию организации как референтной для каждого работника, а также препятствующего действиям и поступкам, направленным на причинение ущерба организации;

- формирование в организации такого стиля работы руководителей любого ранга, который не будет жестко авторитарным, не станет приводить к унижению, задевать чувство собственного достоинства подчиненных, с тем чтобы не провоцировать обратную негативную реакцию.

Таким образом, стоит отметить, что методы обеспечения кадровой безопасности должны конкретизироваться с учетом индивидуально-личностных характеристик персонала, быть нацелены на восприятие каждого конкретного работника как потенциального субъекта угроз безопасности организации. Умышленное нанесение ущерба персоналом, стоимость ошибок, неграмотного использования ресурсов, стоимость непрофессионализма и отсутствия компетентности, бездействия, нелояльности – это лишь некоторые кадровые угрозы. И никакая служба безопасности не решит эти проблемы самостоятельно, без помощи подразделения, чья деятельность прямо направлена на работу с персоналом. Специалисты кадровых служб имеют возможность почти на 60% снизить убытки компании, связанные с персоналом и трудовыми отношениями в целом.