

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ***

Рассматриваются роль и место кадровой безопасности в системе управления персоналом, взаимосвязь обеспечения кадровой безопасности с функциями управления персоналом, технологии противодействия угрозам кадровой безопасности.

Ключевые слова: кадровая безопасность, стратегия обеспечения кадровой безопасности, система управления персоналом, функции управления персоналом.

N. V. Kuznetsova

**PROVIDING PERSONNEL SECURITY AS FUNCTION
OF HR MANAGEMENT**

The article studies the role and place of personnel security in HR-management system, the interconnection between providing personnel security and HR-management functions, as well as methods of counteracting personnel security hazards.

Keywords: personnel security, strategy of providing personnel security, HR-management system, HR-management functions.

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, неявно проходя через все этапы этого взаимодействия, но становится функцией только лишь в случае осознанного управления ею. В этой связи, перед менеджментом организации и непосредственно службой управления персоналом должна стоять задача обеспечения кадровой безопасности.

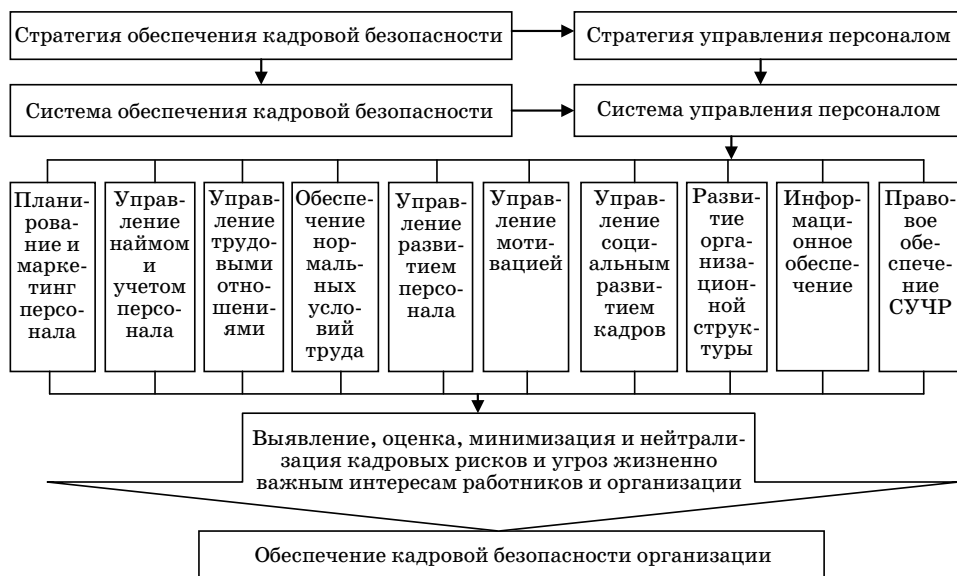
Анализ существующих теоретических подходов к выделению функций управления персоналом позволяет заключить, что в экономической литературе обеспечение кадровой безопасности как самостоятельная функция управления персоналом не рассматривается. Однако все функции управления персоналом направлены на развитие компании, поддержание ее стабильности, развитие человеческих ресурсов, обеспечение защищенности интересов как персонала, так и организации, а, значит, и обеспечение кадровой безопасности [2].

Как справедливо отмечает К. Лактионова, управление кадровой безопасностью является приоритетным по сравнению с другими аспектами работы по снижению рисков организации (финансовых, правовых, информационных, технологических и пр.), поскольку «...именно люди как предотвращают, так и создают угрозы безопасности компании» [3].

На рисунке изображено место кадровой безопасности в системе управления персоналом, а также взаимосвязь обеспечения кадровой безопасности с функциями управления персоналом.

* Работа выполнена при финансовой поддержке проекта Министерства образования и науки РФ «Человеческие ресурсы и кадровая стратегия региона в условиях модернизации экономики» (регистрационный номер 6.2588.2011), реализуемого в рамках государственного задания Байкальскому государственному университету экономики и права на 2012 г. и на плановый период 2013 и 2014 гг.

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» [1, с. 32]. Данная стратегия является составной частью корпоративной стратегии экономической безопасности и должна учитываться при формировании стратегии управления человеческими ресурсами организации (см. рис.).



Роль и задачи обеспечения кадровой безопасности в системе управления персоналом

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

Можно заключить, что технологии противодействия угрозам кадровой безопасности пронизывают все функции управления персоналом и предполагают:

- технологию отбора и проверки кандидатов на вакантную должность;
- технологию специального обучения персонала методам обеспечения личной и корпоративной безопасности;
- технологию защиты конфиденциальной информации организации от безответственных и нелояльных сотрудников;
- технологии контроля над соблюдением персоналом требований и правил имущественной, информационной, интеллектуальной безопасности работодателя;
- технологии мотивации лояльного и ответственного поведения персонала;
- технологию защиты от нелояльного и неблагонадежного персонала, включающую комплекс мер по оценке степени лояльности, благонадежности персонала, повышению ее уровня, профилактике нежелательного поведения персонала, а также применению дисциплинарных взысканий в отношении нелояльных, безответственных сотрудников.

**Задачи обеспечения кадровой безопасности организации
в разрезе функций управления персоналом**

Функциональные блоки управления персоналом	Задачи в области обеспечения кадровой безопасности
Планирование и маркетинг персонала	<p>Определение кадрового ядра безопасности организации, т.е. тех должностей, со стороны которых могут исходить наиболее опасные угрозы информационной, имущественной, интеллектуальной и прочей безопасности. Определение необходимой численности персонала, требуемой для реализации целей компании и качественного выполнения заданного объема работ с учетом критериев кадровой безопасности (оптимальность количественного состава, баланс половых, возрастных и образовательных групп персонала, квалификационный уровень и качество интеллектуального потенциала и т.д.).</p> <p>Мониторинг угроз жизненно важным интересам организации, направленный на обеспечение кадровой безопасности</p> <p>Рационализация затрат на управление развитием и безопасностью персонала и т.д.</p>
Управление наймом и учетом кадров	<p>Оценка благонадежности кандидатов на вакантную должность.</p> <p>Выявление и отказ в найме кандидатам на вакантную должность, чьи деловые качества, автобиографические данные, привычки, увлечения и круг общения вызывают обоснованные сомнения в их потенциальной лояльности.</p> <p>Выявление различного рода зависимостей (аддикций) кандидатов на вакантную должность.</p> <p>Сокращение издержек, связанных с излишним оборотом кадров.</p> <p>Формирование требований к сотрудникам компании относительно безопасности и т.д.</p>
Управление трудовыми отношениями	<p>Минимизация конфликтов, трудовых споров, вызванных конфликтом интересов работников и работодателя.</p> <p>Формирование у персонала установок на осознанное понимание необходимости лояльного поведения в отношении своего работодателя как одного из главных условий профессионального развития и сохранения рабочего места.</p> <p>Сохранение благоприятного социально-психологического климата в коллективе, направленного на формирование политики честности по отношению к клиентам, работникам и работодателю.</p> <p>Выявление, предупреждение и пресечение нежелательных действий со стороны сотрудников компании, могущих повлечь нанесение вреда интересам компании.</p> <p>Обеспечение контроля над соблюдением правил обеспечения безопасности работника и работодателя.</p> <p>Регламентация норм и правил разрешения трудовых конфликтов и споров и т.д.</p>
Обеспечение нормальных условий труда	<p>Сохранение и поддержание физического и психологического здоровья персонала как залога обеспечения физической безопасности персонала.</p> <p>Создание для сотрудников социально-экономических и иных условий труда, минимизирующих вероятность их переманивания</p> <p>Создание благоприятных условий труда и т.д.</p>
Управление развитием персонала	<p>Организация обучения общим правилам обеспечения безопасности организации.</p> <p>Организация обучения правилам личной безопасности.</p> <p>Организация обучения сотрудников с целью приобретения навыков поведения в случае реализации в отношении их угроз безопасности — попытки переманивания, вербовки, шантажа, запугивания и т.д.</p> <p>Мониторинг лояльности сотрудников, в отношении которых планируется повышение в должности, зачисление в кадровый резерв.</p> <p>Проведение мероприятий, направленных на недопущение лиц к занятию должностных позиций, злоупотребляя которыми они могут нанести своими действиями вред компании и т.д.</p>
Управление мотивацией	<p>Разработка мероприятий, направленных на мотивацию лояльности работников организации, в том числе: создание у наиболее ценных работников устойчивой экономической и социально-экономической мотивации к отказу от любых предложений о смене работодателя; создание у сотрудников эффективной мотивации к соблюдению действующих правил обеспечения информационной, имущественной и личной безопасности.</p> <p>Формирование у работников мотивации к внесению инициативных предложений по повышению безопасности организации.</p> <p>Стимулирование закрепления кадров.</p> <p>Выявление мотивов и причин увольнения ценных сотрудников и места их последующего трудоустройства и т.д.</p>
Оценка персонала	<p>Оценка различных форм проявления нелояльности и неблагонадежности работников организации, в том числе на этапе прохождения испытания.</p>
	<p>Выявление работников, чьи профессионально важные и личностные качества создают возможность реализации с их стороны различных угроз безопасности (групп риска) и т.д.</p>
Управление социальным развитием	<p>Создание условий, направленных на повышение лояльности сотрудников.</p> <p>Разработка дополнительных социальных гарантий сокращаемому персоналу и содействие в трудоустройстве.</p> <p>Формирование компенсационного пакета с учетом требований безопасности со стороны организации и работника.</p> <p>Формирование дополнительных опций компенсационного пакета тем работникам, которые обеспечивают социальное и экономическое развитие организации и т.д.</p>
Развитие организационной структуры	<p>Оптимизация численности персонала с учетом стратегии развития организации.</p> <p>Исключение дублирования функций обеспечения кадровой безопасности.</p> <p>Регламентация функций безопасности, четкое разделение функциональных обязанностей среди подразделений и должностных лиц по обеспечению безопасности и т.д.</p>
Правовое обеспечение	<p>Контроль над соблюдением работником действующего трудового и гражданского законодательства при выполнении трудовых обязанностей.</p> <p>Предотвращение возможных обращений в суд и проверяющие инстанции, минимизация материальной ответственности работника и работодателя по возникающим трудовым спорам.</p> <p>Разработка локальных нормативных актов, касающихся обеспечения кадровой безопасности и т.д.</p>
Информационное обеспечение	<p>Проведение информационно-разъяснительной работы с сотрудниками компании о правилах проведения конфиденциальных деловых переговоров, общения с клиентами, тактике поведения при попытках вербовки и шантажа, обеспечения информационной безопасности работодателя в рабочее и в нерабочее время.</p> <p>Своевременное обеспечение полной и достоверной информацией, необходимой для выполнения трудовых обязанностей и т.д.</p>

К числу наиболее опасных для кадровой безопасности ориентаций при реализации функций управления персоналом можно отнести [4]:

- ориентацию на замещение вакантных рабочих мест уже профессионально состоявшимися специалистами, пришедшими из других организаций;

- ориентацию на использование в процессе отбора кандидатов на трудоустройство методик, подтверждающих наличие у претендента преимущественно профессиональных компетенций (с игнорированием необходимости выявления и личностных качеств, в том числе повышающих вероятность нелояльного поведения в отношении работодателя);

- ориентацию на использование процедур сокращения персонала, обеспечивающих экономические интересы исключительно работодателя;

- ориентацию на централизованное поощрение отношений жесткой конкуренции между сотрудниками;

- на использование постоянных должностных окладов, не зависящих от текущих результатов труда сотрудника, как основной формы экономической мотивации;

- ориентацию на замещение руководящих должностей на основании критерия наивысшего профессионализма (с игнорированием необходимости проверки наличия у претендента хотя бы минимального набора личностных качеств, необходимых успешному лидеру).

Для эффективной работы по обеспечению кадровой безопасности сотрудники службы управления персоналом должны иметь доступ к необходимой информации, касающейся как деятельности компании, так и персональных данных сотрудников компании; принимать участие в формировании корпоративной культуры, способствующей реализации стратегии кадровой безопасности; участвовать в стратегическом планировании безопасности предприятия и реализовывать собственные инициативы в области обеспечения кадровой безопасности; разрабатывать кадровую политику с учетом требований кадровой безопасности.

Список использованной литературы

1. Алавердов А.Р. Управление кадровой безопасностью организации: учеб. / А.Р. Алавердов. — М.: Маркет ДС, 2010. — 176 с.

2. Кузнецова Н.В. Понятийный анализ кадровой безопасности / Н.В. Кузнецова // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права) (электронный журнал). 2011. № 4. URL: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=8191>. (Идентификац. номер статьи в НТЦ «Информрегистр» 0421100101\0179).

3. Лактионова К. Профилактика корпоративного мошенничества // Справочник по управлению персоналом. — 2010. — № 5. — С. 10.

4. Любавская Л.М. Кадровая безопасность как фактор конкурентоспособности в сфере банковского предпринимательства: учеб. пособие / Л.М. Любавская, Д.В. Беляйкин. — Новосибирск: НФ РГТЭУ, 2010. — С. 87–88.

Referenses

1. Alaverdov A.R. Upravlenie kadrovoy bezopasnost'yu organizatsii: ucheb. / A.R. Alaverdov. — M.: Market DS, 2010. — 176 s.

2. Kuznetsova N.V. Ponyatiyniy analiz kadrovoy bezopasnosti / N.V. Kuznetsova // Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii (Baikal'skii gosudarstvennyi universitet ekonomiki i prava) (elektronnyi zhurnal). 2011. № 4. URL: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=8191>. (Identifikats. nomer stat'i v NTTs «Informregistr» 0421100101\0179).

3. Laktionova K. Profilaktika korporativnogo moshennichestva // Spravochnik po upravleniyu personalom. — 2010. — № 5. — S. 10.

4. Lyubavskaya L.M. Kadrovaya bezopasnost' kak faktor konkurentosposobnosti v sfere bankovskogo predprinimatel'stva: ucheb. posobie / L.M. Lyubavskaya, D.V. Belyaikin. — Novosibirsk: NF RGTEU, 2010. — S. 87–88.

Информация об авторе

Кузнецова Наталья Викторовна — кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: trud@isea.ru.

Author

Kuznetsova Natalia Victorovna — PhD in Economics, Associate Professor, Chair of Labour Economy and Personnel Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: trud@isea.ru.