

Татьяна Александровна Кольцова

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической безопасности,
системного анализа и контроля Тюменского государственного университета,
г. Тюмень, t.a.kolcova@utmn.ru*

Олеся Изелевна Речапова

*студентка специальности «Экономическая безопасность»
Тюменского государственного университета,
г. Тюмень, rechapova.olesya@mail.ru*

ОБ ОЦЕНКЕ УРОВНЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассмотрено понятие «система кадровой безопасности», ее содержание, структурные элементы, которые дополнены авторским мнением. Отмечается, что система кадровой безопасности состоит из таких элементов, как объект, субъект, механизм кадровой безопасности, нормативно-правовая база, а также методы оценки кадровой безопасности. В этой связи большое внимание уделено последнему элементу системы — методам оценки уровня кадровой безопасности с учетом существующих мнений специалистов. Подробно рассмотрены варианты индикаторного подхода.

Ключевые слова: кадровая безопасность, система кадровой безопасности, объект и субъект кадровой безопасности, методы оценки уровня кадровой безопасности, индикаторный подход.

Tatyana Aleksandrovna Koltsova

*Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Economic Security,
System Analysis and Control, University of Tyumen, Tyumen, t.a.kolcova@utmn.ru*

Olesya Izelevna Rechapova

*Student of the specialty "Economic Security" at Tyumen State University,
Tyumen, rechapova.olesya@mail.ru*

ON ASSESSING THE LEVEL OF PERSONNEL SECURITY OF THE ORGANIZATION

Abstract. The article discusses the concept of "personnel security system", its content, structural elements, which are supplemented by the author's opinion. It is noted that the personnel security system consists of such elements as the object, the subject, the mechanism of personnel security, the regulatory framework, as well as methods for assessing personnel security. In this regard, much attention is paid to the last element of the system — methods for assessing the level of personnel security, taking into account the existing opinions of specialists. The variants of the indicator approach are considered in detail.

Keywords: personnel security, personnel security system, object and subject of personnel security, methods for assessing the level of personnel security, indicator approach.

Система кадровой безопасности — взаимосвязь процессов, необходимых для минимизации влияния на экономическую безопасность хозяйствующего субъекта рисков и угроз, которые связаны с кадровыми ресурсами, интеллектуальными возможностями сотрудников, а также трудовыми взаимоотношениями внутри организации, в том числе среди коллектива определенного отдела, а также в целом по всему предприятию [1]. Однако, по мнению Е. Г. Дедковой и Ю. И. Симкиной, система обеспечения кадровой безопасности представляет собой совокупность взаимосвязанных субъектов, объектов, а также специфических инструментов, взаимодействие которых обеспечивает своевременное предупреждение рисков и угроз социально-трудовых отношений, возникающих в процессе деятельности организации [2].

Н. В. Кузнецова в структурном аспекте в систему кадровой безопасности, в отличие от Е. Г. Дедковой и Ю. И. Симкиной, включает помимо объектов, субъектов, механизмов кадровой безопасности, также нормативно-правовую базу, которая обеспечивает легитимность и регламентирование процессов обеспечения безопасности кадров [3].

По нашему мнению, важным является включение в систему кадровой безопасности методов ее оценки, а именно распространенных подходов, использование которых необходимо для установления уровня кадровой безопасности. Исходя из этого, структура системы кадровой безопасности, на наш взгляд, должна состоять из пяти ключевых элементов, которые представлены на рис. 1.

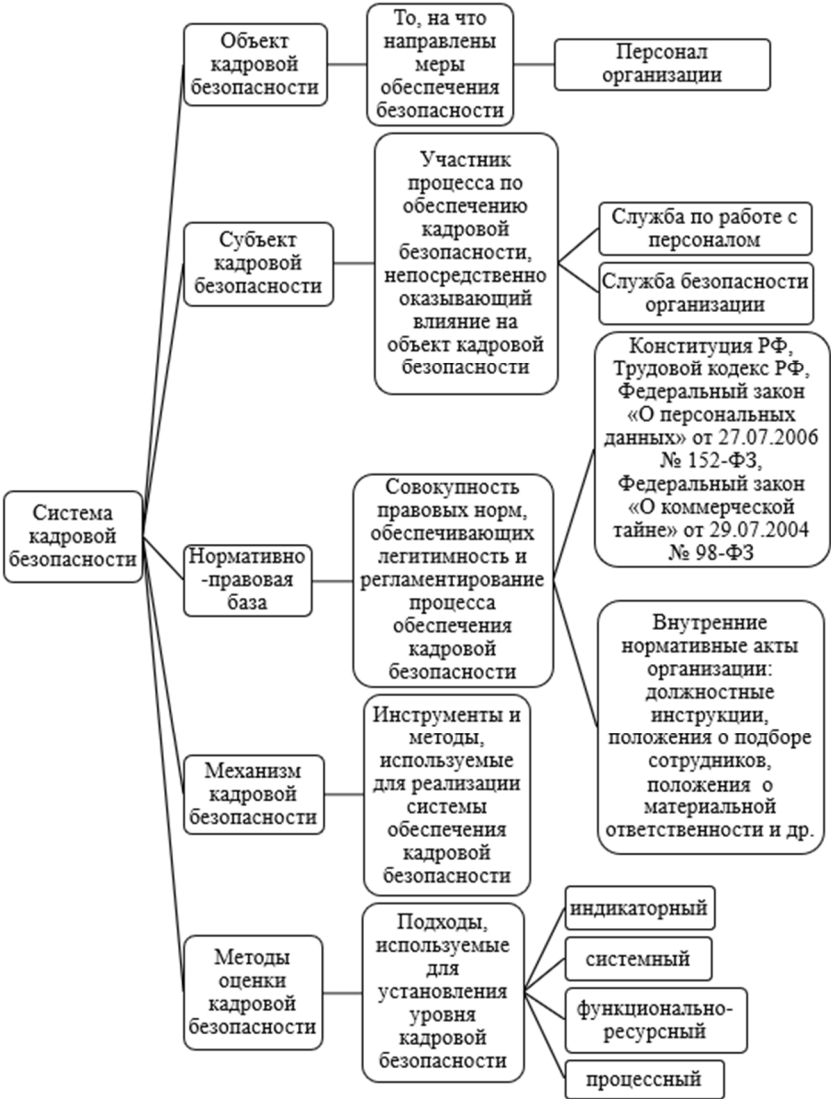


Рис. 1. Элементы системы кадровой безопасности

Источник: составлено авторами.

Как видно из рис. 1, система кадровой безопасности состоит из таких элементов как объект, субъект, механизм кадровой безопасности, нормативно-правовая база, а также методы оценки кадровой безопасности, поскольку важным является анализ системы кадровой безопасности через оценку ее уровня.

Рассмотрим подробнее методы оценки кадровой безопасности, как важный элемент системы безопасности. Для оценки уровня кадровой безопасности могут применяться различные инструменты и методы, однако на сегодняшний день не существует определенных общепризнанных методик. Так, например, И. И. Цветкова и Н. И. Клевец выделяют четыре наиболее востребованных метода оценки уровня кадровой безопасности: индикаторный, системный, функционально-ресурсный, процессный. Однако самым распространенным и наиболее часто встречающимся в трудах исследователей кадровой безопасности является индикаторный подход [4].

Свою работу индикаторному подходу посвятили такие авторы, как В. М. Троценко и И. И. Цветкова с Н. И. Клевец. Авторы подчеркивают, что именно этот метод является предпочтительным для определения уровня кадровой безопасности, поскольку он является достаточно наглядным в применении и простым в понимании [5], [4].

Применение индикаторного метода базируется на выборе индикатора, а также сравнении фактически полученных значений с пороговыми. При этом под нормативными значениями В. М. Троценко понимает предельно допустимую величину индикатора, превышение которого указывает на нарушение обеспечения кадровой безопасности [5].

Необходимо учитывать, что в индикативном методе нет строго определенного перечня индикаторов, поскольку выбор показателей кадровой безопасности должен проводиться индивидуально для каждой организации, учитывая финансовое состояние, цель оценки, а также факторы внешней и внутренней среды.

Для того, чтобы оценить уровень кадровой безопасности организации, выделяется стандартный минимальный перечень индикаторов, сформированный по группам показателей. Данный набор индикаторов, представленный на рис. 2, является достаточным для полноценной оценки состояния кадровой безопасности предприятия, именно поэтому его можно использовать для дальнейшего анализа.

Хочется отметить, что в данных индикаторах находят свое отражение такие аспекты системы кадровой безопасности, как рекрутинг и контроль персонала, которые выражаются в личностных показателях, а также коэффициентах движения и состава сотрудников. Однако важный элемент системы кадровой безопасности, а именно лояльность сотрудников, данными индикаторами измеряется лишь частично через показатель мотивации персонала, в частности по средствам определения степени удовлетворенности оплатой труда, а также с помощью личностного показателя — вероятности сохранения коммерческой тайны.

По нашему мнению, набор данных индикаторов можно усовершенствовать посредством включения показателей, измеряющих лояльность сотрудников, например, степень удовлетворенности условиями труда, отношениями в коллективе.



Рис. 2. Индикаторы кадровой безопасности по группам показателей

Источник: [4].

Рассмотрим подробнее каждый индикатор кадровой безопасности.

Показателем движения сотрудников является коэффициент текучести кадров, который отражает частоту найма и увольнений. Чем выше этот коэффициент, тем менее стабильной является кадровая ситуация. Высокие значения данного показателя могут отрицательно повлиять на функционирование компании, поскольку будет наблюдаться отток высококвалифицированных специалистов, увеличение затрат на поиск, обучение, адаптацию новых сотрудников. Данные факторы непременно негативно повлияют на уровень кадровой безопасности.

Значимый показатель состава сотрудников — образовательный состав персонала, который демонстрирует соответствие работников тем требованиям, которые закреплены за их должностями. Практически во всех случаях данный индикатор рассматривается как косвенный, качественный показатель, однако оказывающий влияние на уровень кадровой безопасности организации. Чем выше значение данного показателя относительно 100%, тем больше доля функционирующих в компании высококвалифицированных работников, что минимизирует вероятность наступления рисков и угроз со стороны персонала и повышает уровень кадровой безопасности.

Следующий индикатор отражает издержки от инвестирования в обучение относительно общего объема затрат на персонал, а также показывает объем средств, которые приходятся на повышение квалификации сотрудников. Чем больше ресурсов на обучение работников тратит организация, тем выше преданность, лояльность сотрудников, следовательно, и более высокий уровень кадровой безопасности.

К показателям мотивации сотрудников относятся такие индикаторы, как удовлетворенность уровнем оплаты труда и доля расходов на оплату труда в общем объеме издержек организации. Чем выше значения данных показателей, тем больше степень удовлетворенности сотрудников оплатой труда, следовательно, ниже вероятность возникновения угроз кадровой безопасности, связанных с текучестью кадров, снижением производительности труда.

В группу личностных показателей оценки уровня кадровой безопасности входят: вероятность сохранения коммерческой тайны сотрудниками и доля работников, которые не нарушают трудовую дисциплину. Представленные индикаторы свидетельствуют об лояльности к организации, трудовом поведении сотрудников, а также о личностных качествах кадров на предприятии. Чем выше данные индикаторы, тем меньше риск несоблюдения корпоративных норм, правил, традиций, что положительно влияет на уровень кадровой безопасности.

К показателям условий труда относится уровень автоматизации и индикатор, связанный с наличием профессиональных заболеваний. Первый показатель характеризуется тем, какая доля сотрудников занята ручными работами. При анализе влияния на кадровую безопасность высокое значение данного индикатора указывает на минимизацию рисков и угроз, связанных с человеческим фактором. Второй показатель — наличие профессиональных заболеваний, отражает наличие заболеваний у работников, которые связаны с выполнением трудовых функций на рабочем месте. Увеличение значения данного индикатора говорит о том, что не соблюдаются стандарты охраны труда, что способно повлечь появление рисков для обеспечения кадровой безопасности, в том числе снижение лояльности сотрудников из-за недостаточного обеспечения комфорта и безопасности рабочей среды.

Методика расчета, направления оптимизации, а также пороговые значения для данных показателей подробно представлены в работе И. И. Цветковой и Н. И. Клевец [4].

В целом можно выделить несколько этапов оценки уровня кадровой безопасности индикаторным способом, которые представлены на рис. 3.



Рис. 3. Алгоритм оценки индикаторным методом

Источник: составлено авторами на основе [4].

Исходя из рис. 3, для оценки полученных результатов индикаторов важно использование шкалы состояния кадровой безопасности, которая представлена на рис. 4. Она необходима для того, чтобы определить уровень кадровой безопасности в хозяйствующем субъекте и в дальнейшем для установления и реализации мероприятий для улучшения ситуации в организации.



Рис. 4. Шкала уровня состояния кадровой безопасности предприятия

Источник: составлено авторами на основе [4].

Таким образом, используя данную методику можно провести качественную оценку уровня кадровой безопасности, определить слабые стороны кадровой составляющей, а также разработать рекомендации для ее усовершенствования. Если в результате установится, что на предприятии критический, кризисный уровень безопасности кадров, то необходимо уделить особое внимание обеспечению кадровой политики, а также определить возможные пути выхода из данной ситуации с наилучшими выгодами для организации.

Существует также методика оценки уровня кадровой безопасности, предложенная В. Л. Поздеевым и М. А. Азарской, которая, по нашему мнению, является разновидностью индикаторного подхода, поскольку она основана на сопоставлении темпов роста показателей, которые связаны с эффективностью использования трудовых ресурсов с эталонным рядом темпов роста. Авторы отмечают, что благодаря использованию данной методики можно выявить наличие или отсутствие рисков и угроз кадровой безопасности [6].

В основу данной методики входит установление и расчет показателей производительности труда и заработной платы, а также финансовой эффективности использования кадров.

Рассмотрим первую группу показателей, представленных на рис. 5, ключевым из которых является производительность труда, которая отражает то, насколько эффективно используются трудовые ресурсы в производстве.

При этом эффективность использования трудовых ресурсов можно представить с помощью финансовых показателей деятельности организации, представленных на рис. 6. Хочется отметить, что в их расчете также используется значение прибыли, полученной в результате деятельности организации, поскольку является свидетельством эффективности работы сотрудников предприятия.

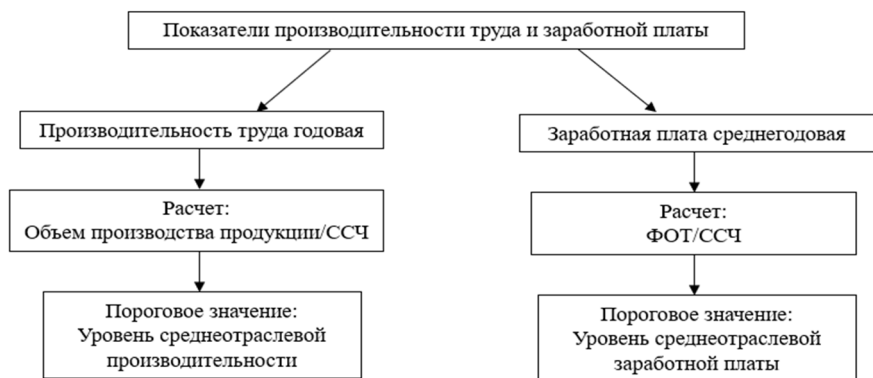


Рис. 5. Показатели производительности труда и заработной платы

Источник: составлено авторами на основе [6].



Рис. 6. Показатели финансовой эффективности использования кадров

Источник: составлено авторами на основе [6].

Именно те показатели, которые были рассмотрены на рис. 5, 6, позволяют определить уровень кадровой безопасности хозяйствующего субъекта при анализе темпов роста показателей, их соотношение показано на рис. 7.



Рис. 7. Сравнение темпов роста показателей эффективности использования кадров

Источник: составлено авторами на основе [6].

Из рис. 7 видно, что темпы роста прибыли должны превосходить темпы роста выручки на одного работника, а также производительность труда. Если данные пропорции соблюдены, то обеспечен безопасный характер кадровой составляющей, однако если хоть одна пропорций нарушается, то это говорит о наличии рисков, которые связаны с увеличением затрат. При несоблюдении обеих пропорций создается угроза кадровой безопасности организации, которая окажет отрицательное воздействие на деятельность хозяйствующего субъекта.

Исходя из этого, данная методика основана на сравнении фактических темпов роста показателей, которые характеризуют эффективность деятельности сотрудников, с эталонным рядом темпов роста, способствует оценке уровня кадровой безопасности по средствам определения ее рисков и угроз.

На основе предложенных методик можно оценить состояние кадровой безопасности, выявить риски и угрозы, а также сформировать рекомендации и разработать мероприятия не только для их нейтрализации, но и в целом для эффективного обеспечения кадровой безопасности хозяйствующего субъекта.

При этом система кадровой безопасности должна базироваться на 3 важных элементах процесса ее обеспечения, которые представлены на рис. 8.

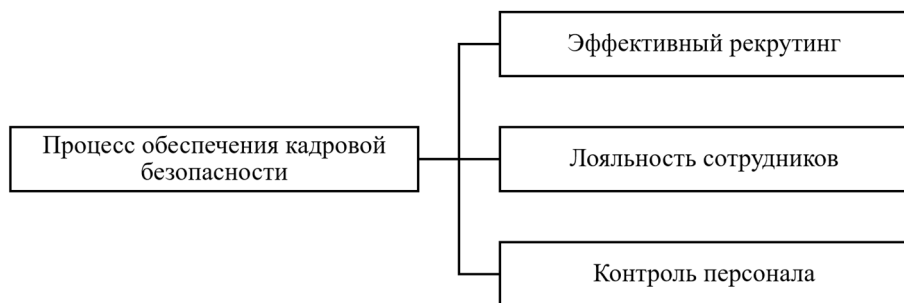


Рис. 8. Элементы процесса обеспечения кадровой безопасности

Источник: составлено автором на основе [1].

Основным элементом является процесс приема на работу. Он включает в себя: тщательный подбор кандидатов на соответствующую должность, отбор претендентов посредством личных собеседований, обеспечение процедуры приема на должность и эффективную адаптацию недавно принятого на работу сотрудника [7].

Важно уделять особое внимание данному элементу, поскольку при плохой организации процесса подбора персонала могут возникнуть такие проблемы, как недостаточная трудовая дисциплина в компании, низкая сплоченность сотрудников и высокая текучесть кадров.

Немаловажным компонентом является лояльность сотрудников, которая определяет взаимоотношения между руководством и подчиненными. Лояльность связана с достаточным уровнем вовлеченности работников, удовлетворенностью сотрудниками вознаграждением и условиями труда, перспективным и долгосрочным взаимодействием персонала с хозяйствующим субъектом, а также наличием преданности к ценностям организации, в которой они функционируют.

Хочется отметить, что, поддерживая бесконфликтную и комфортную атмосферу внутри компании, риск внутренних угроз в организации будет снижаться.

Е. В. Маркова и А. М. Аль-Дарабсе акцентируют внимание на том, что важно правильно расставлять приоритеты при обеспечении кадровой безопасности, при этом на первый план необходимо поставить именно процесс создания благоприятных условий на предприятии, в том числе психологических, социальных, организационных и экономических, которые позволят обеспечить лояльность персонала организации и поднимут трудовое стремление работников [8].

Как отмечает А. В. Петух с соавторами, современным организациям важно не только понимать значимость лояльности персонала для эффективного функционирования на рынке, но также не забывать систематически проводить ее оценку [9].

Еще одним элементом процесса обеспечения кадровой безопасности следует выделять контроль, обеспечивающийся на всех участках деятельности персонала. В него входит организация системы видеонаблюдения, контроль доступа и использования компьютерной техники, прослушивание рабочих телефонных разговоров, а также анализ рабочего и свободного времени сотрудников. Данный компонент также является достаточно значимым для обеспечения кадровой безопасности компании, поскольку способствует повышению эффективности работы сотрудников, а также предотвращению утечек данных и мошенничества.

Таким образом, в статье было рассмотрено понятие системы кадровой безопасности, выделена ее структура, а также представлены методы, используемые для оценки уровня кадровой безопасности на основе индикаторного подхода.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гайдарбекова Д. Ш. Кадровая безопасность организации: риски и угрозы / Д. Ш. Гайдарбекова // Вестник науки и образования. — 2019. — № 14-2 (68). — С. 36-40 // Научная электронная библиотека КиберЛенинка: сайт. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-organizatsii-riski-i-ugrozy> (дата обращения: 21.02.2025).
2. Дедкова Е. Г. Сущность кадровой безопасности и ее роль в системе обеспечения экономической безопасности / Е. Г. Дедкова, Ю. И. Симкина // Кросскультурные аспекты менеджмента в деятельности социально-экономических систем : Материалы XIX Международной научно-практической конференции, Орел, 11–12 апреля 2022 года / Редколлегия: И. А. Тренина [и др.]. — Орел: Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева. — 2022. — С. 423-435 // Научная электронная библиотека Элайбери: сайт. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49919869> (дата обращения: 02.03.2025).
3. Кузнецова Н. В. Система обеспечения кадровой безопасности организации / Н. В. Кузнецова // Современные технологии и научно-технический прогресс. — 2020. — Т. 2018. — № 1. — С. 219-220 // Naukaru.ru: сайт. — URL: <https://fht.editorum.ru/ru/nauka/article/36657/view> (дата обращения: 21.02.2025).
4. Цветкова И. И. Оценка кадровой безопасности предприятия с помощью индикаторного подхода / И. И. Цветкова, Н. И. Клевцев // Бюллетень науки и практики. — 2017. — № 1 (14). — С. 163-169 // Научная электронная библиотека КиберЛенинка: сайт. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kadrovoy-bezopasnosti-predpriyatiya-s-pomoschu-indikatornogo-podhoda> (дата обращения: 02.03.2025).

5. Троценко В. М. Обеспечение кадровой безопасности как инструмент обеспечения экономической безопасности организации / В. М. Троценко // Московский экономический журнал. — 2019. — № 9. — С. 723-732 // Научная электронная библиотека КиберЛенинка: сайт. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-kadrovoy-bezopasnosti-kak-instrument-obespecheniya-ekonomicheskoi-bezopasnosti-organizatsii> (дата обращения: 02.03.2025).
6. Поздеев В. Л. Оценка уровня кадровой безопасности предприятия / В. Л. Поздеев, М. А. Азарская // Инновационное развитие экономики. — 2018. — № 6-1(48). — С. 199-203 // Научная электронная библиотека Элайбари: сайт. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36874683> (дата обращения: 03.03.2025).
7. Климов Д. В. Кадровая безопасность: понятие, внутренние и внешние угрозы, группы риска / Д. В. Климов // Вестник Прикамского социального института. — 2019. — № 2 (83). — С. 41-44 // Научная электронная библиотека КиберЛенинка: сайт. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-ponyatie-vnutrennie-i-vneshnie-ugrozy-gruppy-riska> (дата обращения: 24.02.2025).
8. Маркова Е. В. Кадровая безопасность предприятия в современной экономике / Е. В. Маркова, А. М. Аль-Дарабсе // Проблемы и перспективы экономических отношений предприятий авиационного кластера : III Всероссийская научная конференция, Ульяновск, 12–14 ноября 2018 года. — Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет. — 2019. — С. 109-113 // Научная электронная библиотека Elibrary.ru: сайт. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37305951> (дата обращения: 24.02.2025).
9. Петух А. В. Управление лояльностью персонала на основе hr-бренда организации / А. В. Петух, Х. М. Мусаева, О. Ф. Капанова // ЕГИ. — 2024. — № 5 (55). — С. 587-592 // Научная электронная библиотека КиберЛенинка: сайт. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-loyalnostyu-personala-na-osnove-hr-brenda-organizatsii> (дата обращения: 24.02.2025).