

Елизавета Александровна Порубова

*студентка специальности «Экономическая безопасность»
Тюменского государственного университета,
г. Тюмень, lizaporubova@list.ru*

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*

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭКСПЕРТНОГО И ИНДИКАТОРНОГО МЕТОДОВ ОЦЕНКИ СТРАТЕГИИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Аннотация. Устойчивое финансовое положение и конкурентоспособность организации напрямую зависят от стратегии кадровой безопасности, реализуемой в компании. В статье представлен сравнительный анализ двух методов оценки стратегии кадровой безопасности: экспертного и индикаторного. Рассматриваются их преимущества и недостатки, а также ключевые особенности каждого подхода. Подчеркивается важность комплексного использования обоих методов для эффективного выявления и устранения слабых сторон в системе кадровой безопасности организации.

Ключевые слова: экономическая безопасность, кадровая безопасность, стратегия кадровой безопасности, оценка стратегии, индикаторный метод, экспертный метод, сравнительный анализ методов оценки.

Elizaveta Alexandrovna Porubova

*Student of the specialty "Economic Security" at Tyumen State University,
Tyumen, lizaporubova@list.ru*

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*

COMPARATIVE ANALYSIS OF EXPERT AND INDICATOR METHODS FOR ASSESSING PERSONNEL SAFETY STRATEGY

Abstract. The sustainable financial position and competitiveness of an organization directly depend on its personnel safety strategy. This article provides a comparative analysis of two methods for assessing personnel safety strategies: expert-based and indicator-based approaches. It examines their advantages and disadvantages as well as key features of each approach. The importance of using both methods in combination to effectively identify and address weaknesses in the organization's personnel safety system is emphasized.

Keywords: economic security, personnel security, personnel security strategy, strategy assessment, indicator method, expert method, comparative analysis of assessment methods.

На сегодняшний день стратегия кадровой безопасности становится важной частью общей стратегии экономической безопасности компании. Все больше организаций стремятся снизить риски и угрозы, связанные с человеческим фактором, поэтому оценка внедренной системы кадровой безопасности является важным инструментом для успешной работы организаций.

Среди авторов наиболее популярными методами оценки стратегии кадровой безопасности являются:

- 1) индикативный метод;
- 2) экспертный метод.

Индикативный метод представляет собой набор индикаторов с пороговыми значениями, превышение которых свидетельствует о необходимости

принятия стратегических решений по предотвращению последствий и устранению источника угрозы [1].

Особенность данного метода для кадровой безопасности заключается в том, что важно не просто выявление индикаторов, а установление их предельно допустимых значений. Отклонения от этих норм могут негативно сказаться на уровне кадровой безопасности организации. Правильно подобранные показатели играют решающую роль в эффективном управлении рисками и оперативном реагировании на потенциальные угрозы. Они не только позволяют своевременно выявлять изменения в кадровой составляющей, но и помогают прогнозировать возможные негативные последствия, связанные с повышением значений показателей.

Важно отметить, что пороговые значения зависят от множества факторов, таких как:

- размер компании;
- численность сотрудников;
- отраслевые особенности;
- финансовые показатели.

Универсальных порогов для всех индикаторов не существует. Например, уровень текучести кадров варьируется в зависимости от сектора:

- в производственной сфере допустимо 10–15%;
- в страховании и торговле — 30%;
- в гостиничном и ресторанном бизнесе — до 80% [2].

Пример минимального стандартного списка индикаторов для оценки стратегии кадровой безопасности, который в будущем можно будет дополнить новыми показателями и настроить на предприятие нужного сегмента рынка:

- показатели состава и движения персонала: коэффициент текучести кадров, образовательный состав персонала;
- показатели затрат от инвестирования в персонал: доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал;
- показатели мотивации: степень удовлетворенности оплатой труда, удельный вес оплаты труда в общих издержках организации;
- показатели условий труда: наличие профзаболеваний, уровень автоматизации труда;
- личностные показатели: доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины, вероятность сохранения коммерческой тайны [3].

Рассмотрим перечисленные индикаторы более подробно.

Коэффициент текучести кадров показывает отношение количества сотрудников, покинувших компанию за определенный период (чаще всего за год), к общему числу сотрудников за этот же период. Высокие значения этого показателя могут свидетельствовать о низкой удовлетворенности работой, тяжелых условиях труда или недостаточных возможностях для карьерного роста. Это приводит к утрате опытных сотрудников и увеличивает расходы на поиск и обучение новых работников.

Образовательный состав персонала характеризует уровень образования и квалификации работников. Квалифицированный персонал способен обеспечить высокий уровень производительности и качества работы.

Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал показывает, насколько организация заинтересована в поддержании уровня квалификации работников, а также умение адаптироваться к изменениям в отрасли.

Степень удовлетворенности оплатой труда представляет собой важный фактор, оказывающий влияние на текучесть кадров и мотивацию работников.

Высокое значение удельного веса оплаты труда в общих издержках организации может указывать на зависимость бизнеса от человеческого капитала.

Высокий уровень профзаболеваний характеризует небезопасные условия труда и недостатки в работе отдела охраны труда, что может привести к юридическим последствиям и снижению репутации компании.

Уровень автоматизации труда показывает зависимость бизнеса от человеческого фактора, долю сотрудников, занятых ручными работами. Его высокий уровень способствует сокращению ошибок по вине человеческого фактора.

Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины, свидетельствует о достойном уровне корпоративной культуры и о лояльном отношении персонала к работодателю.

Вероятность сохранения коммерческой тайны оценивает уровень защиты конфиденциальной информации компании от утечек и несанкционированного доступа.

После расчета вышеприведенных индикаторов необходимо применить нормированные весовые значения, которые проставляются экспертами на основе общих данных о конъюнктуре рынка и финансовом положении предприятия.

Таким образом, данный набор индикаторов охватывает ключевые аспекты кадровой безопасности, имеющие стратегическое значение. Следует подчеркнуть, что как в перечне предложенных индикаторов, так и в проставлении весовых коэффициентов используется экспертный метод, что свидетельствует о необходимости комплексного подхода к оценке.

Для полноценного понимания применимости индикаторного метода в оценке стратегии кадровой безопасности необходимо рассмотреть его сильные и слабые стороны. Несмотря на широкое распространение, данный подход обладает как рядом значительных преимуществ, так и определенными ограничениями, которые могут повлиять на точность и полноту анализа. Ниже представлены ключевые достоинства и недостатки индикаторного метода (табл. 1).

Таблица 1

Достоинства и недостатки индикаторного метода оценки стратегии кадровой безопасности организации

<i>Достоинства метода</i>	<i>Недостатки метода</i>
Высокая воспроизводимость результатов	Необходимость корректной настройки пороговых значений
Регулярность оценки	Частичная зависимость от экспертной оценки при определении весов
Ориентированность на количественные данные	Зависимость от качества исходных данных

Источник: составлено авторами.

Метод экспертной оценки кадровой безопасности предполагает привлечение внешних специалистов, что может значительно увеличить затраты. Однако существует практика формирования экспертной группы из сотрудников самой организации, в таком случае она может включать:

- 1) заместителя генерального директора по общим вопросам организации;
- 2) специалиста по кадрам;
- 3) менеджера по подбору персонала [4].

О.Ю. Калмыкова с соавторами рассматривают следующий перечень кадровых рисков:

- 1) несбалансированность возрастных групп персонала;
- 2) отсутствие мониторинга угроз жизненно важным интересам организации, направленного на обеспечение кадровой безопасности;
- 3) отсутствие мер по выявлению, предупреждению и пресечению нежелательных действий со стороны сотрудников, могущих повлечь нанесение вреда интересам организации;
- 4) подбор персонала недостаточной квалификации;
- 5) недостаточное количество мероприятий, направленных на формирование мотивации лояльности работников организации;
- 6) наличие конфликтов интересов работников и работодателя;
- 7) отсутствие оценки различных форм проявления нелояльности и неблагонадежности работников организации.

Далее автор использует балльную систему, где каждая оценка соответствует вероятности наступления конкретного риска, после чего определяет степень влияния полученных результатов на стратегию кадровой безопасности промышленной организации [4, с. 246-249].

Привлечение внешних экспертов позволяет оценить ситуацию на основе интервью, заранее проведенных с сотрудниками из различных отделов организации. Эксперты формируют выводы и выставляют оценки, основываясь на результатах таких бесед.

Таким образом, организации могут проводить оценку стратегии кадровой безопасности как самостоятельно, так и с привлечением специалистов. Обращение к экспертам позволяет получить глубокий анализ и выявить скрытые риски, тогда как, если в качестве экспертов выступают сотрудники компании, результаты могут оказаться недостоверными из-за их заинтересованности в исходе исследования. В результате выбор метода оценки зависит от конкретных потребностей и ресурсов организации. Ниже представлены основные достоинства и недостатки экспертного метода, позволяющие более объективно оценить его применимость в конкретных управленческих ситуациях (табл. 2).

При сравнении экспертного и индикаторного методов оценки кадровой безопасности следует отметить, что индикаторный метод является более практичным в применении (табл. 3). Он позволяет контролировать уровень кадровой безопасности на протяжении всего периода существования организации и не требует значительных финансовых вложений. В отличие от него, экспертный метод предоставляет актуальную оценку только во время проведения исследования экспертами, что является менее надежным. Однако стоит учитывать, что индикаторный также требует частичного вмешательства экспертов для установления весовых значений. Тем не менее, в случае индикаторного

метода эксперты могут не участвовать в оценке на постоянной основе, что делает его более гибким инструментом для мониторинга и совершенствования стратегии кадровой безопасности организации.

Таблица 2

Достоинства и недостатки экспертного метода оценки стратегии кадровой безопасности организации

<i>Достоинства метода</i>	<i>Недостатки метода</i>
Выявление скрытых рисков при проведении интервью с работниками	Субъективность оценок
Идентификация причин проблем, а не только их проявлений	Ограниченность выборки опрошенных сотрудников при использовании метода в крупных организациях
Оценка возможна в организациях, не имеющих возможности опираться на динамику количественных данных	Высокие временные и ресурсные затраты

Источник: составлено авторами.

Таблица 3

Сравнительный анализ индикаторного и экспертного методов оценки кадровой безопасности организации

<i>Критерий оценки</i>	<i>Экспертный метод</i>	<i>Индикаторный метод</i>
Сложность реализации	Требует знаний и умений по сбору, обработке и анализу данных	Зависит от доступности компетентного состава экспертной группы и качественно проведенного опроса среди работников
Источник данных	Количественные показатели (статические показатели, БФО, локальные документы)	Субъективные оценки, основанные на мнениях и опыте квалифицированной группы приглашенных специалистов
Объективность	Высокая, при условии наличия достоверных данных	Может быть снижена по причине субъективности и вариативности мнений
Доступность данных	Высокая, но требует полного доступа к статистическим и отчетным данным	Не требует наличия особого доступа к данным, основывается на экспертных знаниях и наблюдениях
Точность и воспроизводимость	Высокая точность, при наличии достоверных данных	Результаты могут быть неточными из-за недостаточной компетенции или личной заинтересованности экспертов в результатах исследования
Затраты на применение метода	Не требует отдельного финансирования, может быть включено в должностные обязанности отдела по экономической безопасности	Затраты зависят от необходимости привлечения экспертов, проведения опросов и анализа результатов

Источник: составлено авторами.

В заключении следует отметить, что индикаторный и экспертный методы являются не только действенными средствами оценки системы кадровой безопасности, но и ценными инструментами для обнаружения слабых сторон организации. Благодаря комплексному подходу, эти методы позволяют оперативно выявлять проблемные области, становясь важным звеном стратегического управления, помогают принимать взвешенные решения и разрабатывать меры, направленные на укрепление стратегии кадровой безопасности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Попкова Л. А. Инструменты обеспечения кадровой безопасности и методы ее оценки: теоретические аспекты / Л. А. Попкова, Е. Г. Токмакова // Экономическая безопасность страны, региона, организаций различных видов деятельности : материалы Третьего Всероссийского форума в Тюмени по экономической безопасности (г. Тюмень, 20-21 апреля 2022 г.). — Тюмень : ТюмГУ-Press, 2022. — С. 381-387. — URL: https://elib.utmn.ru/jspui/bitstream/ru-tsu/19516/1/ebs_2022_381_387.pdf (дата обращения: 23.02.2024).
2. Большаков Н. Текучесть кадров: коэффициент, причины, формула, расчет текучести кадров / Н. Большаков // Calltouch blog: сайт. — URL: <https://www.calltouch.ru/blog/author/nbolshakov/> (дата обращения: 23.02.2025).
3. Цветкова И. И. Оценка кадровой безопасности предприятия с помощью индикаторного подхода / И. И. Цветкова, Н. И. Клевец // Бюллетень науки и практики. — 2017. — № 1 (14). — С. 163-169 // Научная электронная библиотека Cyberleninka.ru: сайт. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kadrovoy-bezopasnosti-predpriyatiya-s-pomoschyu-indikatornogo-podhoda> (дата обращения: 01.03.2025).
4. Калмыкова О. Ю. Оценка кадровых рисков промышленной организации / О. Ю. Калмыкова, Н. В. Соловова, Л. В. Иваненко, О. В. Новоселова // Инновационные стратегии управления человеческими ресурсами: сб. науч. трудов I Всерос. науч.-практ. конф. Самара: Изд-во СНЦ, 2018. — С. 244-250 // Научная электронная библиотека Elibrary.ru: сайт. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37103874> (дата обращения: 23.02.2025).