

**Садомина Дарья Юрьевна**

*студентка специальности «Экономическая безопасность» Тюменского государственного университета, г. Тюмень, [dariasadomina@yandex.ru](mailto:dariasadomina@yandex.ru)*

**Тё Константин Федорович**

*студент специальности «Экономическая безопасность» Тюменского государственного университета, г. Тюмень, [Stud0000211204@study.utmn.ru](mailto:Stud0000211204@study.utmn.ru)*

## **МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

**Аннотация.** В данной статье раскрывается сущность рисков и угроз кадровой безопасности, а также приведены отличия и взаимосвязь данных понятий. Авторы раскрывают классификацию рисков кадровой безопасности по степени взаимодействия сотрудника с организацией и приводят примеры мероприятий по их минимизации, в том числе конкретной организации.

**Ключевые слова:** кадры организации, кадровая безопасность, экономическая безопасность, угрозы, предотвращение.

**Sadomina Darya Yuryevna**

*Student of the specialty "Economic Security" at Tyumen State University, Tyumen, [dariasadomina@yandex.ru](mailto:dariasadomina@yandex.ru)*

**Tyo Konstantin Fedorovich**

*Student of the specialty "Economic Security" at Tyumen State University, Tyumen, [Stud0000211204@study.utmn.ru](mailto:Stud0000211204@study.utmn.ru)*

## **MINIMIZING PERSONNEL SECURITY RISKS**

**Abstract.** This article reveals the essence of risks and threats to personnel security, as well as the differences and interrelation of these concepts. The authors present a classification of personnel security risks with measures to minimize them on the example of a specific organization.

**Keywords:** personnel of the enterprise, personnel security, economic security, threats, prevention.

Борьба за выживание в современных экономических условиях присуща всем коммерческим организациям. Бесперебойная работа хозяйствующего субъекта невозможна без внимания к экономической безопасности организации, под которой понимают и «умение

дать отпор угрозам распада организационной структуры компании, а также преградам на пути к ее устойчивости и развитию» [1, с. 15], и «состояние наиболее эффективного использования ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения его стабильного функционирования» [2, с. 17]. Обеспечение экономической безопасности бизнеса требует ежедневной готовности преодолевать различные риски и угрозы для дальнейшего функционирования организации. Выяснить, какие конкретно риски и угрозы негативно воздействуют на работу организации, а также определить комплекс мер по предотвращению данных опасностей – задача специалистов службы экономической безопасности. При этом, одной из задач самой службы безопасности является обеспечение кадровой безопасности, так как основным источником высокоэффективной работы предприятия выступают работники. Но понимание того, что персонал не только несет пользу, но также может являться одним из источников экономических рисков и угроз, заставляет уделять особое внимание отрицательным сторонам трудовых отношений, в том числе неправомерным действиям персонала, для выявления и предотвращения данных рисков и угроз.

В научных статьях и учебных пособиях встречаются разные подходы к определению рисков и угроз. Одни считают синонимами понятия рисков и угроз, другие, как и авторы данной статьи, видят различия. На наш взгляд, риски – это только задатки угроз, которые в любое время могут превратиться в угрозы. То есть, угрозы – вовремя не устраненные риски, которые оказывают губительное действие на процесс развития бизнеса и представляют опасность организации. Риски могут быть как положительными, так и отрицательными, в том время как угрозы несут только лишь негативный характер. Умение устанавливать взаимосвязь между риском и угрозой, к которой он может привести, помогает специалисту службы экономической безопасности предотвращать угрозы, минимизируя риски.

Предотвращать такие внешние угрозы как изменения во внешней экономической среде, попадание сотрудников в различные виды зависимости, давление на сотрудников извне, установка конкурентов на переманивание или лучшие условия мотивации у конкурентов, намного труднее, чем внутренние. Однако понимание того, что данные угрозы возможны, заставляет продумывать варианты управления и ими. Например, предотвратить уход сотрудников к конкурентам поможет улучшение условий труда, создание дополнительной мотивации к труду или просто организация доски почета, ведь для любого работника важна возможность повышения квалификации, карьерного роста, а также признание и оценка коллег и руководства.

Изменения во внешней экономической среде, как внешняя угроза, носят более глобальный характер. Например, загрязнение окружающей среды ухудшает здоровье людей, тем самым понижая общий трудовой потенциал населения. Бесконтрольная миграция

населения также приводит к недостатку работников необходимой отраслевой квалификации. Данные угрозы, Крохичева Г.Е. с соавторами называют «угроза истощения человеческих ресурсов», что вполне обоснованно. Также ученые выделяют «угрозу снижения качества человеческих ресурсов» в системе угроз кадровой безопасности, которые, по нашему мнению, также больше относятся к внешним угрозам, как изменения во внешней среде. В своем исследовании Крохичева Г.Е. с соавторами видят проявление снижения качества человеческих ресурсов в следующем: «падение уровня школьного образования, общего уровня грамотности населения, бесконтрольное расширение и аномальная доступность высшего образования и как результат – резкое падение качества студентов и уровня требований к ним» [3, с.3].

Падения качества студентов, а точнее практически открытое использование студентами услуг оказания помощи по написанию учебных работ на заказ (рефератов, курсовых и дипломных работ, отчетов по практике) привело к тому, что «реально оценить умение выпускника самостоятельно находить нужные данные, исследовать поставленную задачу и аргументировать выводы, не всегда предоставляется возможным» [4, с.535], отмечает и Зылёва Н.В. При этом, подобные услуги не только снижают качество умений и навыков «несамостоятельных» студентов, будущий выпускников, но и отрицательно сказывается на имидже высших учебных заведений: «Выпускники видят угрозу своего трудоустройства, поскольку работодатель, столкнувшись однажды с очень неквалифицированным специалистом с дипломом одного из высших учебных заведений, делает вывод о том, что все выпускники данного учреждения получили за время обучения недостаточно знаний, умений и навыков» [4, с. 536].

В отличие от внешних угроз внутренние напрямую зависят от сотрудников компании, от их действий и помыслов. К внутренним угрозам относят ошибочное планирование ресурсов персонала, неэффективную организацию системы управления и обучения, слабую систему мотивации, уход высококвалифицированных работников [5, с.71]. К данным угрозам приводят свои внутренние риски, минимизировать которые, чаще всего, входит в обязанности отдела кадров.

Риски кадровой безопасности можно классифицировать на три группы по степени взаимодействия сотрудника с организацией:

1. Риски, связанные с приемом персонала на работу;
2. Риски при работе сотрудника внутри организации;
3. Риски при увольнении персонала.

К первой группе рисков следует отнести риск неправильного подбора персонала, риск неконкретного представления обязанностей кандидату, а также риски ошибочного мнения о кандидатуре (девиантное поведение, наличие зависимостей и др.).

При отборе персонала кадровая безопасность предприятия исключает, по мере своей возможности, возникновение следующих рисков:

- проникновение на предприятие людей, имеющих связь с криминальными структурами;
- пристрастие к злоупотреблению алкоголя и употреблению наркотиков;
- склонность к воровству и злоупотреблению должностными полномочиями;
- сокрытие противопоказаний к работе по состоянию здоровья;
- несоответствие работника критерию «культуры» организации;
- предъявления поддельного диплома об образовании.

Для минимизации вышеперечисленных рисков отдел кадров проверяет информацию, предоставленную кандидатом, обращаясь на места его прежней работы, а также запрашивает справку об отсутствии судимости и требует прохождения медицинской комиссии. Не стоит забывать, что в большинстве организаций проводится проверка подлинности диплома об образовании для того, чтобы не допустить прием неквалифицированных работников.

Ко второй группе рисков кадровой безопасности следует отнести риск потери мотивации персонала, риск возникновения конфликтов внутри предприятия, риск злоупотребления персоналом должностным положением, риск снижения кадрового потенциала, а также риск переманивания сотрудников конкурентами и др. Минимизировать подобные риски помогает продуманная кадровая политика организации, которая обеспечивает сбалансированность спроса и предложения кадрового потенциала и его развитие в быстро меняющихся условиях труда. При этом, на наш взгляд, кадровая политика должна включать регулярный анализ степени удовлетворенности персонала системой материального и морального стимулирования, как важного показателя лояльности сотрудников.

Третья группа рисков кадровой безопасности включает в себя такие риски, как риск финансовых жалоб уволенного сотрудника к организации, риск распространения отрицательной информации об организации от бывшего персонала, риск разглашения конфиденциальной информации. Как отмечают психологи, организация может минимизировать подобные риски, поддерживая контакты с уволенными сотрудниками, интересуясь их дальнейшим трудоустройством.

Каждая организация самостоятельно продумывает различные мероприятия по минимизации вышеперечисленных рисков кадровой безопасности. В данной статье предлагается рассмотреть мероприятия на примере ПАО «Газпром».

Для минимизации рисков, связанных с приемом на работу, в организации применяется комплексная система отбора персонала. Первым этапом является ознакомление с кандидатом на вакансию на основе резюме, оставленном на их официальном сайте. Если резюме

заинтересовало сотрудников кадрового отдела, то вторым этапом следует телефонное собеседование, на котором проверяется осведомленность о компании и причины выбора именно ПАО «Газпром». Третьим этапом является удаленное тестирование, на котором отсеивается большая часть претендентов по причине отсутствия достаточной квалификации и несовместимость с правилами и ценностями компании. И, наконец, четвертым этапом является очное собеседование с руководителем [6].

Риски при работе сотрудника внутри ПАО «Газпром», в первую очередь, связаны с отраслевой специализацией – добычей природных полезных ископаемых. Данная деятельность требует от сотрудников предприятия наличие профессиональных навыков и знаний, ведь в случае какой-либо аварии по неосторожности или недостаточной квалификации сотрудника, компания потерпит огромные убытки. Для минимизации данных рисков были созданы специальные программы по сотрудничеству с различными профильными вузами. Суть данных программ заключается в подготовке специалистов и уменьшении убытков в связи с адаптацией новых сотрудников. Также у предприятия есть корпоративный институт, который специализируется на трех видах деятельности: повышение квалификации сотрудника, профессиональная переподготовка и подготовка резервов кадров. Надо заметить, что при обучении будущих сотрудников используется система корпоративной подготовки руководящих кадров, охватывающая ключевые уровни иерархии ПАО «Газпром» [7].

Также для минимизации кадровых рисков при работе с персоналом внутри ПАО «Газпром» сотрудникам прописан обширный диапазон обязательств перед работодателем. В спектр обязанностей входят: добросовестное исполнение трудовых обязанностей, повышение производительности труда, несение персональной ответственности за состояние дел на порученном участке, повышение профессиональных знаний, незамедлительное информирование руководителя о возникновении чрезвычайных ситуаций, опасных для жизни и многое другое. Также существует множество обязанностей, зависящих от специальности, квалификации и должности. Данные обязательства прописаны в трудовом договоре, должностных инструкциях и положениях, утвержденных в установленном порядке. Компания может избежать многие угрозы благодаря четко составленному трудовому договору, ведь сотрудники берут на себя ответственность, подписав трудовой договор. В случае неисполнения обязанностей, прописанных в трудовом договоре, должностных инструкциях и положениях, работодатель может применить к работнику 3 вида дисциплинарных взысканий: замечание, выговор и увольнение. Вид взыскания в большинстве зависит от тяжести проступка. Также работодатель вправе привлекать работника к материальной ответственности в случае, если компания понесла убытки по вине сотрудника [8].

Нельзя преуменьшать риски, связанные с подкупом сотрудников. Как одно из крупнейших в РФ предприятий по добыче полезных ископаемых ПАО «Газпром» имеет множество конкурентов. Для предотвращения прецедентов, связанных с лояльностью персонала к компании, предприятие предоставляет сотрудникам широкий пакет льгот, гарантий, компенсаций, медицинское и санитарно-курортное обслуживание. Немаловажным фактором является справедливая система оплаты труда производственных рабочих, размер которой зависит от квалификации и деловых качеств сотрудника. Нельзя забывать и о премиальных, ведь фиксированная заработная плата не является окончательным доходом. Для производственных рабочих предусмотрены дополнительные выплаты в размере 50% от оклада, а управленческий состав получает 75% от оклада. Для повышения лояльности сотрудников к компании проводятся тренинги и различные мероприятия. Нематериальным стимулом для работников может служить награждение лучших из них почетными грамотами, знаками отличия, благодарностями и т.д. [9].

Минимизация рисков третьей группы также осуществляется некоторыми мерами предосторожности. Защита организации от утечки информации, составляющей коммерческую тайну к конкурентам, обеспечивается с помощью заключения с сотрудниками соглашения о неразглашении коммерческой тайны [10]. Кроме того, защитой от разглашения отрицательной информации бывшими сотрудниками организации может являться поддержание ПАО «Газпром» деловой репутации путем создания хороших условий для сотрудников и оказывания помощи в развитии спорта, науки, образования и культуры [11].

Рассмотрев способы минимизации рисков, которые применяют ПАО «Газпром» можно сказать, что данная организация придает большое значение кадровой безопасности. Сотрудникам компании предоставлены достойные условия труда, но и достаточно сильная проверка при устройстве на работу, тем самым предприятие снижает уровень угроз.

В заключении отметим, что обеспечение экономической безопасности неразрывно связано с минимизацией рисков кадровой безопасности, так как именно кадры, их наличие и профессионализм, являются основными элементами успешного функционирования организации.

### **Библиографический список**

1. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия: учебное пособие / И. А. Сергеева, А. Ю. Сергеев. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2017. 124 с.
2. Экономическая безопасность: учебник для вузов / под общ. ред. Л. П. Гончаренко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: Издательство Юрайт, 2018, 340 с.

3. Крохичева Г.Е., Архипов Э.Л., Виноградова М.А., Деточка Д.Е. Кадровая безопасность в системе экономической безопасности // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ», 2016. Том 8. №3. URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/94EVN316.pdf> (дата обращения: 28.03.2021).
4. Зылёва Н.В. «Учебные работы на заказ» как проблема оценки наличия компетенций у студента // Трансформация национальной социально-экономической системы России: Материалы II Международной научно-практической конференции. – М.: РГУП, 2020. С. 533-537.
5. Османов И.Х., Морозова В.Г., Буторина О.Н. Разновидности угроз для предприятия со стороны персонала и пути их устранения // Научное периодическое издание «IN SITU». 2016. №1-2. С. 70-73.
6. Как устроится на работу в Газпром: тесты и собеседования // HRLider: [сайт]. 2017-2021. URL: <https://hrlider.ru/posts/sobesedovanie-v-gazprom/> (дата обращения: 10.04.2021).
7. Образование // ПАО «Газпром»: [официальный сайт]. 2003-2021. URL: <https://www.gazprom.ru/careers/education/> (дата обращения: 28.03.2021).
8. Правила внутреннего трудового распорядка ООО «Газпром трансгаз Москва» // ПАО «Газпром»: [официальный сайт]. 2003-2021. URL: <https://moskva-tr.gazprom.ru/d/textpage/cd/205/pravila-vnutrennego-trudovogo-rasporyadka-2.pdf> (дата обращения: 09.04.2021).
9. Кадровая политика // ПАО «Газпром»: [официальный сайт]. 2003-2021. URL: <https://www.gazprom.ru/careers/hr-policy/> (дата обращения: 28.03.2021).
10. Положение о коммерческой тайне «Газпром» // Информационная помощь в правовых вопросах: [сайт]. URL: <https://amurkprf.ru/polozhenie-o-kommercheskoj-tajne-gazprom/#i-5> (дата обращения: 10.04.2021).
11. Социальная ответственность // ПАО «Газпром»: [официальный сайт]. 2003-2021. URL: <https://www.gazprom.ru/social/> (дата обращения: 08.04.2021).