

Боровских Нина Владимировна,
доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и организации труда, ФГБОУ ВО «Омский государственный технический университет», г. Омск, Российская Федерация
ninabor_omsk@mail.ru



Обеспечение кадровой безопасности промышленного предприятия

Аннотация. Кадры предприятия, наряду с материальными, финансовыми и информационными ресурсами, являются одним из важнейших ресурсов организации. В условиях экономики знаний кадры играют ключевую роль в обеспечении экономической безопасности и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, следовательно, тема научной статьи является актуальной. Цель исследования состояла в обосновании системы индикаторов для оценки кадровой безопасности предприятия и определении направлений нейтрализации кадровых угроз и снижения кадровых рисков. В работе проведен анализ содержания кадровых рисков, обосновано содержание основных индикаторов кадровой безопасности, предложены мероприятия по обеспечению кадровой безопасности.

Ключевые слова: кадры предприятия, кадровая безопасность, кадровые угрозы, кадровые риски, оценка безопасности, нейтрализация угроз

Раздел: 5.2. Экономика.

Введение

В условиях современной экономики, когда обеспечение экономической безопасности рассматривается как ключевая составляющая стабильности и развития организаций, вопрос кадровой безопасности приобретает особую актуальность. Эффективное управление персоналом не только способствует повышению производительности труда на предприятии, но и служит гарантом защиты от внутренних и внешних угроз, связанных с человеческим фактором. Квалифицированный и мотивированный персонал является ключевым ресурсом любого предприятия, способным обеспечить конкурентное преимущество на рынке. Использование современных компьютерных технологий передачи данных и быстрое развитие информационных систем определяют актуальность разработки процедур оценки и обеспечения кадровой безопасности. Кадры предприятия, наряду с материальными, финансовыми и информационными ресурсами, являются одним из важнейших ресурсов организации. В условиях экономики знаний кадры играют ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности на рынке и эффективности деятельности предприятия, его адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.

Методология и результаты исследования

Цель исследования состояла в обосновании системы индикаторов для оценки кадровой безопасности предприятия и определении направлений нейтрализации кадровых угроз и снижения кадровых рисков. В ходе проведения исследования были использованы как общенаучные методы исследования (абстракции, анализа и синтеза,

дедукции и индукции), так и специальные методы исследования (статический и монографический методы). Информационную базу исследования составили данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации и данные управленческого учета промышленных предприятий

Кадровая безопасность представляет собой, с одной стороны, процесс снижения риска отрицательных влияний на корпоративную безопасность предприятия посредством нейтрализации угроз, которые связаны с персоналом; с другой – кадровую безопасность можно рассматривать как способ активной защиты, в которой само предприятие непосредственно нуждается. По мнению Т. Н. Субботиной [1], главная цель обеспечения кадровой безопасности состоит в обеспечении стабильного функционирования предприятия и нейтрализации угроз, связанных с действиями сотрудников предприятия.

К задачам обеспечения кадровой безопасности исследователи Л. Т. Снитко, Т. Ф. Тарасова и О. А. Клиндухова относят [2]: противодействие проникновению в организацию лиц, которые могут принести ущерб имуществу и деятельности предприятия; предотвращение саботажа и диверсий; обеспечение лояльности и мотивированности сотрудников, обеспечение сохранности, целостности и эффективности кадрового состава; предотвращение утечки конфиденциальной информации и коммерческих тайн.

По мнению исследователей А. В. Ивашкиной и У. П. Лебедевой [3], защита кадрового потенциала от внутренних и внешних угроз является необходимым условием для обеспечения сохранности, целостности и эффективности кадрового состава. Предотвращение утечки конфиденциальной информации и коммерческих тайн способствует защите кадрового потенциала от неблагонадежных лиц и предотвращению саботажа и диверсий.

Обеспечение лояльности и мотивированности сотрудников создает благоприятную рабочую среду, которая повышает устойчивость предприятия к внутренним и внешним угрозам.

Н. Г. Гаджиев и С. А. Коноваленко [4] считают, что достижение всех этих целей в комплексе позволяет повысить уровень кадровой безопасности предприятия и обеспечить его устойчивое развитие в условиях постоянно меняющейся внешней среды.

Кадровая безопасность тесно связана с экономической безопасностью организации, региона и страны в целом. Высокий уровень кадровой безопасности страны и региона, включающий демографическую, технологическую и образовательную составляющие, создает основу для обеспечения требуемого уровня кадровой безопасности хозяйствующего субъекта.

Сущность управления кадровой безопасностью заключается в обеспечении защищенности предприятия от угроз, связанных с персоналом. Данный процесс включает в себя предотвращение утечек конфиденциальной информации и мошеннических действий со стороны сотрудников, обеспечение лояльности и профессионализма персонала.

Обеспечение безопасности основывается на процедуре выявления и снижения кадровых рисков. Кадровый риск – это возможность того, что сотрудник компании может нанести ущерб компании своими действиями или бездействием. Таким образом, выявление кадровых рисков – неотъемлемая часть эффективного управления организацией.

Это позволяет организациям принимать обоснованные решения, управлять неопределенностью, соответствовать нормативным требованиям, защищать репутацию, повышать эффективность, обеспечивать устойчивость предприятия и привлекать и удерживать таланты. К элементам кадровой безопасности И. В. Тихонов относит антикоррупционную, профессиональную, социально-мотивационную и безопасность жизнедеятельности [5].

Основными кадровыми рисками, с которыми приходится сталкиваться промышленным предприятиям, по мнению ученых Т. И. Овчинниковой и И. Н. Булгаковой, следует считать такие как риск увольнения работника в период адаптации; риск перехода работника, имеющего наработку и опыт практической деятельности на данном предприятии, к предприятию-конкуренту; риск разглашения коммерческой информации; риск восприятия несправедливости оценки со стороны персонала; риск демотивации работника ввиду неэффективной системы материального стимулирования [6].

Оценка рисков предполагает рассмотрение их качественной и количественной сторон. Качественная оценка состоит преимущественно в выявлении кадровых рисков, их ранжировании и содержательном анализе рисков и угроз. При этом исследуются показатели наличия и движения персонала, показатели производительности труда, показатели безопасности труда, отдельное внимание уделяется вопросам анализа соответствия законодательству действий персонала. Количественная оценка предполагает формализацию и ранжирование показателей. Трудности в определении количественных и качественных параметров кадровых рисков связаны, прежде всего, с влиянием человеческого фактора и со сложностью объективной оценки поведения людей.

Оценка кадровой безопасности промышленного предприятия должна проводиться с использованием индикаторов и показателей различного типа, в том числе объективного и субъективного характера (см. табл. 1). Основой для интерпретации полученных показателей, по нашему мнению, должен быть анализ системы среднеотраслевых показателей.

Анализ перечисленных индикаторов позволяет выявить влияние кадровой политики на экономическую безопасность промышленной организации. Положительные значения таких показателей, как низкая текучесть кадров, высокий уровень образования персонала, высокая степень удовлетворенности оплатой труда, низкий уровень автоматизации труда и высокий уровень дисциплины, косвенно свидетельствуют об эффективной работе с кадрами на предприятии. Регулярный мониторинг и анализ индикаторов кадровой безопасности дает возможность организациям своевременно выявлять и устранять недостатки в кадровой политике, тем самым укрепляя свою экономическую безопасность. После определения уровня рисков необходимо разработать меры по их снижению или устранению. Это может включать улучшение условий труда, повышение квалификации сотрудников, улучшение системы мотивации и стимулирования, обеспечение безопасности на рабочем месте и соблюдение законодательства.

В Омской области на 1 января 2024 г. проживало 1831,1 чел., что составляло 95,09% к уровню 2020 г. На долю трудоспособного населения приходилось 55,18% всей численности населения региона, по данным территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Омской области [7], высшее образование имели 26,8% всех работающих в регионе граждан в 2021–2023 гг., что соответствует средним показателям по стране, в Омской области растет смертность и сокращается рождаемость, уровень урбанизации равен 73,5%, что также соответствует общероссийскому уровню.

Численность трудовых ресурсов региона составляла на начало 2024 г. 1087,3 тыс. чел., среднегодовая численность занятых в 2022 г. была равна 868,1 тыс. чел., что ниже уровня 2020 г. на 8500 чел. Снижение численности трудоспособного населения происходит вследствие механического и естественного движения населения. Большая часть занятых в организациях промышленности региона приходится на обрабатывающие производства (см. табл. 2). В Омской области основными отраслями обрабатывающей промышленности являются: нефтехимическое производство,

переработка сельскохозяйственной продукции, машиностроение, производство продукции военно-промышленного назначения.

Таблица 1

**Индикаторы, используемые для оценки кадровой безопасности
промышленного предприятия**

Индикаторы	Характеристика индикаторов и их интерпретация для проведения оценки кадровой безопасности
Движение рабочей силы	Рассчитываются показатели движения кадров, текучести кадров. Высокий уровень ротации персонала может свидетельствовать о наличии проблем в кадровой политике предприятия, об отсутствии возможности карьерного роста, низком уровне оплаты труда, неудовлетворенности условиями труда
Производительность труда	Характеризуется группой показателей, в том числе выработкой на одного работающего и трудоемкостью производства продукции по ее видам. Рекомендуется проводить оценку в сравнении со среднеотраслевыми показателями. Низкая производительность труда может быть результатом проблем в области организации труда и технологии производства
Образовательный уровень персонала	Отражает степень соответствия квалификации сотрудников должностным требованиям и обязанностям. Рекомендуется проводить оценку в сравнении со среднеотраслевыми показателями и учитывать технологические особенности производства. Показатель является косвенным индикатором кадровой безопасности. Высокий образовательный уровень персонала – основа решения проблем снижения технологических рисков и предотвращения технологических угроз деятельности предприятия
Уровень удовлетворенности оплатой труда	Показатель относится к качественным индикаторам мотивационной системы предприятия. Рекомендуется проводить оценку в сравнении со среднеотраслевыми и среднерегиональными показателями. Высокий уровень оплаты труда снижает вероятность возникновения угроз кадровой безопасности
Условия труда	Предполагает анализ наличия и степени распространенности профессиональных заболеваний у сотрудников. Увеличение частоты профессиональных заболеваний может свидетельствовать о недостаточном соблюдении предприятием установленных норм по обеспечению надлежащих условий труда
Уровень автоматизации труда	Определяется преимущественно особенностями технологии производства. Рекомендуется проводить оценку в сравнении со среднеотраслевыми показателями. С точки зрения кадровой безопасности, высокий уровень ручного труда на предприятии увеличивает вероятность возникновения инцидентов, обусловленных человеческим фактором. Это связано с большей подверженностью сотрудников ошибкам и недостаточной осведомленностью о потенциальных рисках.
Количество инцидентов, связанных с утечкой коммерческой тайны	Индикатор анализируется для оценки эффективности кадровой политики в предотвращении внутренних угроз.

Таблица 2

**Среднесписочная численность работников
организаций промышленности Омской области, тыс. чел.**

Вид промышленного производства	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Темп роста, 2022 г. к 2020 г., %
Добыча полезных ископаемых	0,2	0,2	0,3	150,00
Обрабатывающие производства	82,6	81,1	81,5	98,66
Обеспечение электроэнергией, газом и паром	17,2	17,3	16,9	98,25
Водоснабжение и водоотведение	5,4	5,5	6,0	111,11

Таблица 3

**Основные угрозы и риски кадровой безопасности
промышленных предприятий региона и меры по их нейтрализации**

<i>Угрозы</i>	<i>Риски</i>	<i>Направления кадровой программы по нейтрализации рисков</i>
1. Отставание в темпах роста среднемесячной заработной платы сотрудников предприятий по отношению к значениям зарплат по региону	1. Угроза ухода квалифицированных сотрудников. 2. Угроза снижения мотивации сотрудников	1. Анализ системы управления предприятием и разработка плана действий по повышению эффективности управления. Это может включать в себя управленческую переориентацию, обучение персонала, внедрение новых методов управления и реорганизацию структуры предприятия. 2. Осуществление мониторинга рынка труда с анализом уровня оплаты труда в отрасли и по региону. Хозяйствующим субъектам рекомендуется совершенствовать систему оплаты труда и принять соответствующие меры для обеспечения конкурентоспособности на рынке труда
2. Увеличение текучести кадров на предприятиях	1. Потеря ценных кадров и опыта, что может привести к снижению качества предоставляемых услуг. 2. Высокие затраты на персонал из-за необходимости найма и обучения новых сотрудников	1. Систематический анализ причин текучести кадров с целью выявления основных факторов и разработки мер по их нейтрализации (например, неудовлетворенность условиями работы, низкий уровень заработной платы). 2. Развитие программы управления талантами для создания условий развития и удержания ключевых сотрудников. 3. Увеличение внимания к удовлетворенности сотрудников и предложение им более привлекательных условий работы и возможности для карьерного роста
3. Низкий удельный вес молодых специалистов в структуре персонала	1. Сложности с внедрением инноваций и современных технологий 2. Рост возрастного дисбаланса в коллективе, что может затруднить передачу опыта и знаний	1. Разработка и внедрение программы стажировок и практик для молодых специалистов. 2. Формирование и реализация программы предоставления системы социальных льгот для молодых сотрудников, в том числе с использованием материальных мер поддержки молодых специалистов. 3. Внедрение мероприятий для создания командного духа и повышения мотивации среди молодых сотрудников, таких как тренинги, корпоративные мероприятия и специальные бонусы. 4. Внедрение системы оценки и признания достижений молодых специалистов
4. Мошеннические действия в отношении персонала со стороны контрагентов и лиц, не имеющих прямого финансового интереса к самому предприятию	1. Финансовые потери работников. 2. Возможная утечка коммерческой информации о технологиях производства	1. Совершенствование системы внутреннего контроля, в том числе программного обеспечения. 2. Обучение сотрудников вопросам противодействия мошенничеству. 3. Проведение внутренних аудитов компьютерной безопасности. 4. Установление системы отчетности о подозрительных действиях и оперативное реагирование на мошеннические действия

По результатам выборочного обследования предприятий промышленности региона (углубленные исследования проведены на примере предприятий обрабатывающей промышленности ОАО «ОПЗ им. Козицкого», АО «ЦКБА», АО «Омский завод транспортного машиностроения») нами были выявлены следующие основные угрозы

кадровой безопасности (см. табл. 3):

- 1) отставание в темпах роста среднемесячной заработной платы сотрудников предприятий по отношению к значениям зарплат по региону;
- 2) увеличение текучести кадров на предприятиях;
- 3) низкий удельный вес молодых специалистов в структуре персонала;
- 4) мошеннические действия (преднамеренного и непреднамеренного характера) в отношении персонала со стороны контрагентов и лиц, не имеющих прямого финансового интереса к самому предприятию;
- 5) высокий износ оборудования и низкий уровень автоматизации труда.

Обеспечением кадровой безопасности на промышленных предприятиях занимаются различные подразделения, в том числе кадровая служба, планово-экономический отдел, отдел технического контроля.

Заключение

Для нейтрализации кадровых угроз хозяйствующим субъектам целесообразно использовать как процедурные методы обеспечения кадровой безопасности, так и интерактивные методы. К процедурным мы относим: использование различных способов охраны и контроля, проверку кандидатов при приеме на работу, совершенствование системы охраны компьютерных данных и новых технологий выпуска продукции, тщательный документальный контроль и учет действий персонала. Интерактивные методы обеспечения кадровой безопасности должны включать в себя: использование практики целевого обучения, формирование организационной культуры предприятия, участие сотрудников в управлении, использование эффективной системы мотивации, разработку и внедрение в систему работы с персоналом различных социальных программ, применение системы наставничества. Мероприятия по нейтрализации кадровых рисков должны быть разработаны в рамках программы кадрового риск-менеджмента хозяйствующего субъекта. Управление кадровыми рисками следует рассматривать как неотъемлемую часть экономической безопасности предприятия.

Ссылки на источники

1. Субботина Т. Н. Кадровая безопасность в структуре экономической безопасности: сущность и методология оценки // Вектор экономики. – 2022. – № 9 (75). – С. 16. DOI: 10.51691/2500-3666_2022_9_6
2. Снитко Л. Т., Тарасова Т. Ф., Клиндухова О. А. Кадровая безопасность в системе экономической безопасности предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2016. – № 5 (61). – С. 20. DOI: 10.21295/2223-5639-2016-5-9-23
3. Ивашкина А. В., Лебедева У. П. Угрозы в кадровой безопасности и методы по их предотвращению // Евразийский союз ученых. – 2018. – № 4-6 (49). – С. 71–75. DOI: 10.24412/2658-3917-2021-6-38-45
4. Гаджиев Н. Г., Коноваленко С. А. Угрозы и вызовы кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности государства // Вестник Дагестанского государственного университета. Серия 3: Общественные науки. – 2021. – Т. 36. – № 2. – С. 10. DOI: 10.21779/2500-1930-2021-36-2-7-19
5. Тихонов И. В. Влияние кадровой безопасности на экономическую безопасность предприятия общественного питания // Тенденции развития науки и образования. – 2022. – № 87-4. – С. 131. DOI: 10.18411/trnio-07-2022-156.
6. Овчинникова Т. И., Булгакова И. Н. Экономическая безопасность предприятия: риск-ориентированный анализ работы с персоналом // Энергия – XXI век. – 2018. – № 3 (103). – С. 9.
7. Омский областной статистический ежегодник «2023»: стат. сб. / Омкстат. – Омск, 2023. – С. 44.

Nina V. Borovskikh,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Economics and Labor Organization, Omsk State Technical University, Omsk, Russian Federation
ninabor_omsrk@mail.ru

Personnel security in the economic security system of an industrial enterprise

Abstract. The personnel of an enterprise, along with material, financial and information resources, are one of the most important resources of the organization. In the knowledge economy, employees play a key role in ensuring the economic security and competitiveness of business entities, therefore, the topic of the scientific article is relevant. The aim of the study was to substantiate a system of indicators for assessing the personnel security of an enterprise and identifying directions for neutralizing personnel threats and reducing personnel risks. The work analyzes the content of personnel risks, substantiates the content of the main indicators of personnel security, and proposes measures to ensure personnel security.

Key words: enterprise personnel, personnel security, personnel threats, personnel risks, security assessment, threat neutralization.

References

1. Subbotina, T. N. (2022). "Kadrovaya bezopasnost' v strukture ekonomicheskoy bezopasnosti: sushchnost' i metodologiya ocenki", *Vektor ekonomiki*, № 9 (75), p. 16. DOI: 10.51691/2500-3666_2022_9_6 (in Russian).
2. Snitko, L. T., Tarasova, T. F., & Klinduhova, O. A. (2016). "Kadrovaya bezopasnost' v sisteme ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya", *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava*, № 5 (61), p. 20. DOI: 10.21295/2223-5639-2016-5-9-23 (in Russian).
3. Ivashkina, A. V., & Lebedeva, U. P. (2018). "Ugrozy v kadrovoj bezopasnosti i metody po ih predotvrashcheniyu", *Evrasijskij soyuz uchenyh*, № 4-6 (49), p. 71–75. DOI: 10.24412/2658-3917-2021-6-38-45 (in Russian).
4. Gadzhiev, N. G., & Konovalenko, S. A. (2021). "Ugrozy i vyzovy kadrovoj bezopasnosti v sisteme obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti gosudarstva", *Vestnik Dagestanskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3: Obshchestvennye nauki*, t. 36, № 2, p. 10. DOI: 10.21779/2500-1930-2021-36-2-7-19 (in Russian).
5. Tihonov, I. V. (2022). "Vliyaniye kadrovoj bezopasnosti na ekonomicheskuyu bezopasnost' predpriyatiya ob-shchestvennogo pitaniya", *Tendentsii razvitiya nauki i obrazovaniya*, № 87-4, p. 131. DOI: 10.18411/trnio-07-2022-156 (in Russian).
6. Ovchinnikova, T. I., & Bulgakova, I. N. (2018). "Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya: risk-orientirovannyj analiz raboty s personalom", *Energiya – XXI vek*, № 3 (103), p. 9 (in Russian).
7. (2023). *Omskij oblastnoj statisticheskij ezhegodnik "2023": stat. sb.*, Omskstat, Omsk, p. 44 (in Russian).

Рекомендовано к публикации:

Некрасовой Г. Н., доктором педагогических наук,
членом редакционной коллегии журнала «Концепт»

Поступила в редакцию Received	08.08.24	Получена положительная рецензия Received a positive review	09.09.24
Принята к публикации Accepted for publication	09.09.24	Опубликована Published	30.11.24



Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

© Боровских Н. В., 2024