

Сущность, роль и место кадровой безопасности в системе безопасности

Семенченко А.В.

к.е.н., доцент кафедри управління персоналом та економіки праці

Харківський національний економічний університет

Імені Семена Кузнеця

ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ КАДРОВА БЕЗПЕКА

Автори	Визначення
Н.Швець	Кадрова безпека – <u>стан захищеності компанії від ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом.</u>
А. А. Мітрофанов	Кадрова безпека – це таке положення організації як соціальної спільності й індивіда в ній, при якому вплив на них з боку природного, економічного й соціального середовища, а також внутрішнього середовища самої людини не здатні заподіяти шкоди.
І. Г. Чумарін	Кадрова безпека – це процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому.
А. Джобава	Кадрова безпека – сукупність заходів, спрямованих на запобігання протиправних дій або сприяння їм з боку персоналу підприємства.
О. А. Кіріченко	Кадрова безпека – правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом.
А. Я. Кібанов	Кадрова безпека - це генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму по обробці цілей, завдань, спрямованих на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу, на створення відповідального й високопродуктивного згуртованого колективу, здатного вчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації.
А. Г. Шаваєв	Кадрова безпека – стан захищеності суспільно-прогресивних інтересів організації по розвитку й удосконалюванню її людського капіталу, підтримці ефективної системи управління людськими ресурсами й мінімізації ризиків компанії, пов'язаних з її кадровою складовою.

КОНЦЕПЦІЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА



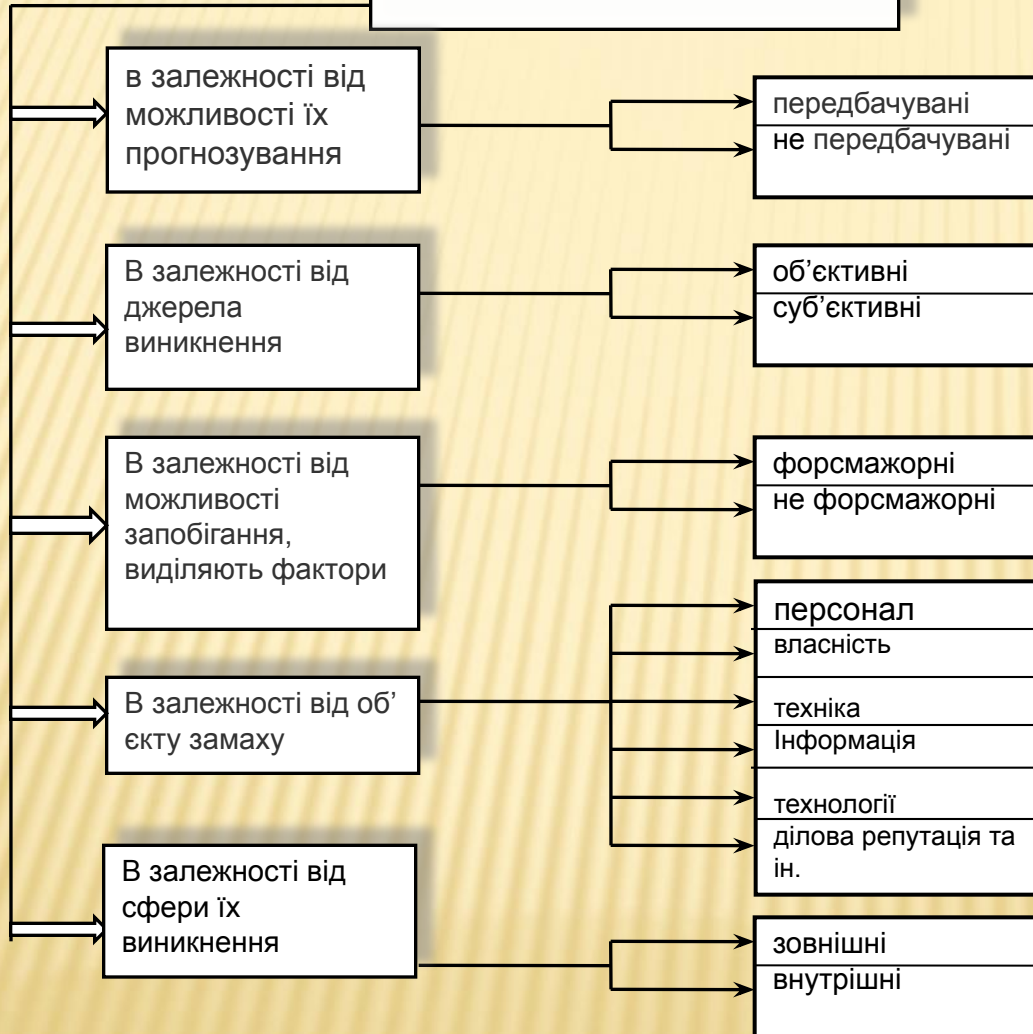
ФУНКЦІЇ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

№	Функція	Роботи, що виконуються за функцією
1.	Загальне керівництво	1) централізоване управління системою КБ; 2) періодичне публічне інформування персоналу.
2.	Правовий супровід	1) представництво в органах судової влади з питань трудових спорів; 2) розробка контрактів з персоналом підприємства; 3) юридичне забезпечення безпечного найму та звільнення персоналу; 4) участь у конфліктній комісії в трудових спорах.
3.	Технічне забезпечення	1) розробка комп'ютерних програм для системи КБ; 2) безпека комп'ютерних даних системи КБ; 3) консультації по технічних рішеннях.
4.	Організація безпечного прийому та звільнення персоналу	1) психодіагностичне тестування персоналу при прийомі на роботу, звільненні та у процесі праці; 2) розробка соціограм, психограм, психологічних портретів нанятих працівників; 3) проведення соціометричних досліджень; 4) розробка планів ротації персоналу; 5) сприяння в наступному працевлаштуванні при звільненні персоналу; 6) ведення бази даних особистих справ персоналу.
5.	Розвиток персоналу	1) розробка й реалізація програми психологічних тренінгів особистісного розвитку, згуртування, командних тренінгів; 2) навчання персоналу загальним і спеціальним методам розпізнавання шахрайських дій з боку клієнтів підприємства й інших контрагентів; 3) навчання менеджерів всіх рівнів способам виявлення й запобігання неправомірних дій підлеглих; 4) навчання персоналу методам захисту інформації й інтелектуальної власності; 5) навчання (інформування) співробітників правилам особистої безпеки; 6) навчання працівників порядку колективних й індивідуальних дій в екстрених ситуаціях.

6.	Умови праці та ергономіка	<ol style="list-style-type: none"> 1) розробка робочих приміщень з урахуванням індивідуальних особливостей персоналу; 2) рекомендації по колірному оформленню приміщень; 3) постійний моніторинг психологічного стану персоналу від перебування на робочому місці за розробленими показниками; 4) забезпечення та моніторинг безпечних умов праці; 5) рекомендації по підбору офісної техніки та обладнання.
7.	Індивідуальна та колективна психотерапія	<ol style="list-style-type: none"> 1) психологічна освіта персоналу підприємства; 2) індивідуальне психологічне консультування персоналу підприємства; 3) сімейна психотерапія членів родин співробітників підприємства; 4) надання екстреної психологічної допомоги в складних емоційних станах; 5) участь фахівців у конфліктній комісії.
8.	Забезпечення лояльності	<ol style="list-style-type: none"> 3) проведення оперативного контролю робочих телефонних переговорів й електронної пошти співробітників; 4) підготовка щоденного й щотижневого звіту по внутрішній безпеці персоналу для керівництва підприємства; 5) організація інспекцій по моралі; 6) профілактика поведінки, що відхиляється від норми (чутки, інтриги, привілеї, пільги, плітки); 7) виявлення нелояльного персоналу й розслідування дій стосовно крадіжок, комерційного шпигунства, протидії статутній діяльності.
9.	Попередження стресів (залежностей)	<ol style="list-style-type: none"> 1) розробка програм психічного й фізичного здоров'я персоналу підприємства; 2) профілактика наркотичної залежності у персоналу підприємства; 3) підготовка звітів щодо рівню здоров'я персоналу для керівництва підприємства; 4) профілактика захворювань, у т.ч. інфекційних захворювань; 5) розробка й впровадження програми по адекватному режиму робочих навантажень.

ОСНОВНЫЕ УГРОЗЫ И РИСКИ В СИСТЕМЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.

Класифікація ризиків та загроз



КЛАСИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ТА ЗАГРОЗ

Загрози

Зовнішні

несприятливі зміни політичної ситуації

макроекономічні потрясіння (кризи, порушення виробничих зв'язків, інфляція й т.д.)

часті зміни законодавства

нерозвиненість інфраструктури ринку

використання недобросовісної конкуренції і протиправних дій конкурентами

психологічні погрози, залякування, шантаж і фізичні, небезпечні для життя впливи на персонал і їхні родини (убивства, викрадення, заподіяння тілесних ушкоджень)

зараження програм різного роду комп'ютерними вірусами

несанкціонований доступ конкурентів до конфіденційної інформації, що становить комерційну таємн.

крадіжки фінансових засобів і цінностей, шахрайство

ушкодження будинків, приміщень і багато ін..

Внутрішні

істотні недогляди у тактичному й стратегічному плануванні (вибір мети, невірна оцінка можливостей, помилки в прогнозуванні змін зовнішнього середовища)

порушення режиму збереження конфіденційної інформації, вибір ненадійних партнерів, інвесторів та клієнтів

вихід з ладу обчислювальної техніки, смерть провідних спеціалістів і керівників

низький рівень кваліфікації персоналу, невідповідність кваліфікації співробітників займає посадам

слабка організація системи навчання та УП

неефективна система мотивації (недосконала система заробітної плати та стимулювання праці персоналу)

переманювання та звільнення провідних спеціалістів

недосконалість нормативної бази щодо режиму діяльності та правил поведінки персоналу

низький стан трудової дисципліни, слабкий рівень вимогливості керівного складу

правопорушення працівників, спрямовані на заподіяння матеріального збитку або підрив ділової репутації – перекручування інформації, що може заподіяти шкоди діяльності

КЛАСИФІКАЦІЯ
ЗАГРОЗ
ЗАЛЕЖНО ВІД
СФЕРИ ЇХ
ВИНИКНЕННЯ

КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАГРОЗ КАДРОВІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ЇХ СУТНІСТЮ І ГРУПАМИ РИЗИКУ СЕРЕД ПЕРСОНАЛУ

Загрози	Групи ризику
Замах на фінансові та інші ресурси підприємства	Працівники з залежностями (алкоголіки, наркомани, гравці тощо), учасники фінансових пірамід, недобросовісні співпрацівники, кар'єристи, працівники, чий рівень витрат не відповідає їх доходам
Дестабілізація організації, руйнування стабільного працездатного колективу (команди)	Всі групи ризику персоналу підприємства
Погіршення дисципліни в колективі, порушення техніки безпеки та правил внутрішнього трудового розпорядку	Працівники із залежністю (алкоголіки, наркомани та ін.), недобросовісні працівники.
Здійснення таємної протизаконної діяльності на підприємстві	Наркомани, гравці, учасники фінансових пірамід, недобросовісні працівники
Сприяння утворенню конфліктів	Підвищено конфліктний персонал, занадто амбіційні працівники, кар'єристи

ПЕРЕЛІК ЗАГРОЗ БЕЗПЕЦІ, ОБУМОВЛЕНИХ ПРЕДСТАВНИКАМИ ГРУП РИЗИКУ

№ п/п	Загроза	Характеристика загрози
1.	Можливість управління зі сторони	Можливість управління працівниками, що входять у ГР, ззовні, що може спричинити дестабілізацію підприємства.
2.	Негативний вплив на певні особи та групи	Постійні спроби залежного поширити вплив своїх пагубних пристрастей, звичок на навколишніх, пошук або формування кола однодумців, тобто збільшення кількості представників ГР в організації.
3.	Крадіжки і шахрайство	Задоволення своїх залежностей за рахунок часових і матеріальних ресурсів роботодавця.
4.	Дестабілізація мікроклімату в колективі	Руйнування єднання й згуртованості колективу, порушення його стабільної працездатності (запізнення, загули, загострення взаємин і тощо).
5.	Непередбачувані афективні реакції	Народжується загроза непередбаченої, небезпечної для навколишнього оточення поведінки, викликані афективними реакціями страху й гніву, зниженим самоконтролем, неузгодженістю між реальним й ідеальним уявленням про себе, наявністю фобій і маній, емоційною нестриманістю й імпульсивністю.
6.	Порушення техніки безпеки	Веде до ризику виникнення нещасних випадків на робочому місці, загрози безпеки підприємства в цілому.
7.	Втрата інформації	Продаж конкурентам найважливішої конфіденційної інформації, ноу-хау й секретів підприємства.

ЗАГАЛЬНИЙ ПРОФІЛЬ ЗАГРОЗ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.

<i>Ознака</i>	<i>Типи</i>
Статус працівника	при прийнятті на роботу; у процесі роботи; при звільненні
Сфера виникнення	внутрішні та зовнішні
Можливість запобігання	форс-мажорні; не форс-мажорні
Характер загроз	продаж інформації конкуренту; порушення техніки безпеки; крадіжки та шахрайство; непередбачені реакції; руйнування морального клімату; конфлікт інтересів тощо
Ступінь ризику	допустимий, критичний, катастрофічний ризику
Джерело виникнення	об'єктивні; суб'єктивні
Час виникнення	не регулярні, постійні
Можливість прогнозування	передбачувані, непередбачувані
Час реагування	попереджувані, непереджувані
Групи ризику	працівники з залежністю (девіантною поведінкою); недобросовісні працівники; кар'єристи; підвищено конфліктний персонал; занадто амбіційні працівники; члени неформальних угруповань
Об'єкт замаху	персонал; власність; техніка; інформація; технології; ділова репутація

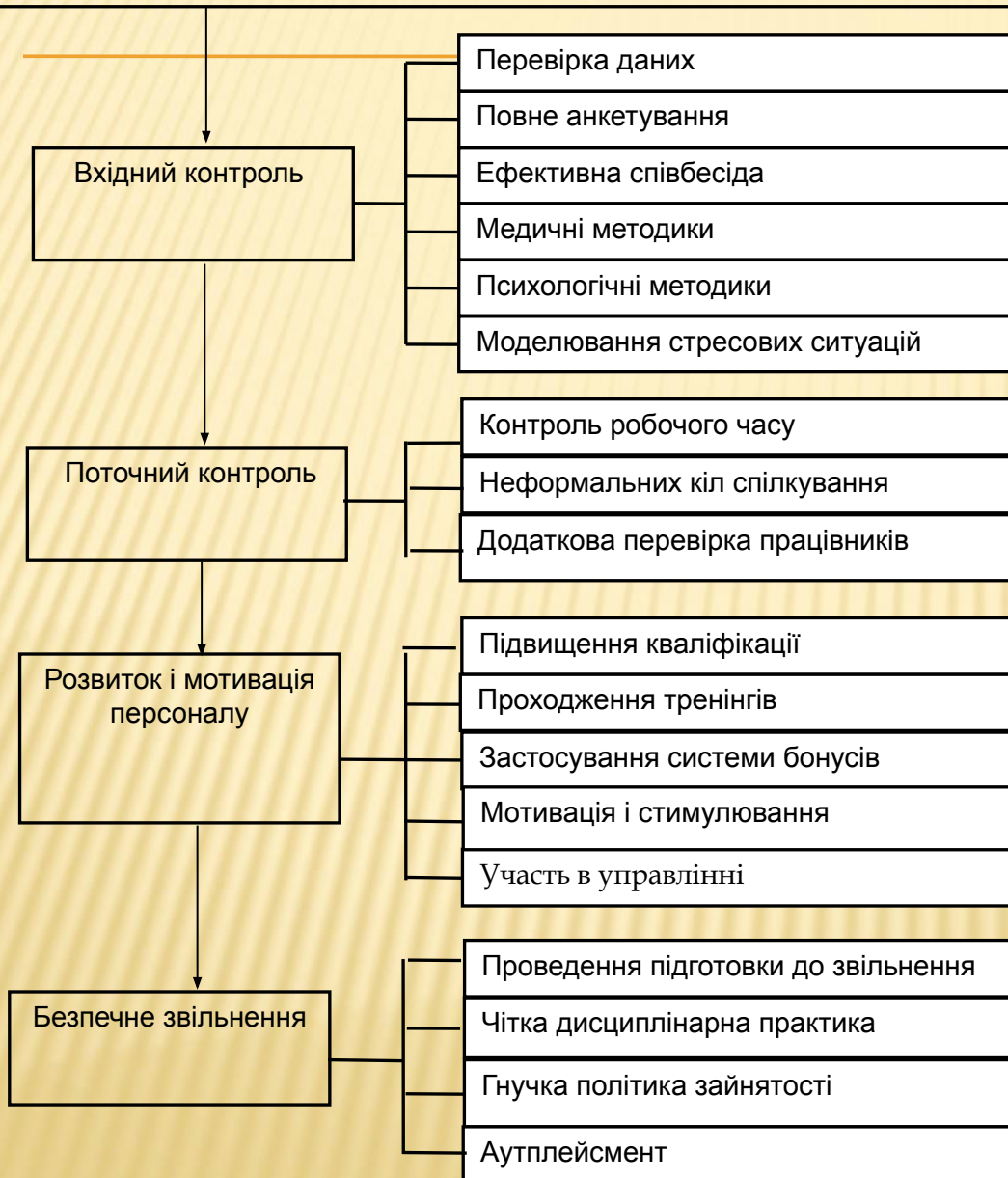
ФАКТОРИ РОЗГОЛОШЕННЯ СПІВРОБІТНИКАМИ ІНФОРМАЦІЇ

№ п/п	Фактори	Відсоток
1	Надмірна балакучість співробітників	32
2	Прагнення співробітників заробляти гроші будь-якими способами та за будь-яку ціну	24
3	Відсутність на фірмі служби безпеки	14
4	«Радянські» звички співробітників фірми ділитися один з одним (традиційний обмін досвідом)	12
5	Безконтрольне використання інформаційних систем	10
6	Наявність можливостей виникнення серед співробітників конфліктних ситуацій: відсутність психологічної сумісності, випадковий підбір кадрів, відсутність роботи по згуртованості колективу і т.д.	8

МЕТОДИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ЗАГРОЗ КАДРОВІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ЇХ СУТНІСТЮ

<i>Загрози</i>	<i>Методи попередження</i>
Замах на фінансові та інші ресурси підприємства	чітке ведення бухгалтерського та фінансового обліку діяльності, аудит документації, ретельна увага до відбору персоналу та його стану, аналіз показників рентабельності та прибутковості діяльності підприємства
Дестабілізація організації, руйнування стабільного працездатного колективу (команди)	ретельний відбір персоналу, нагляд за відносинами в колективі, за комунікаціями на підприємстві, перевірка всіх підозрілих працівників на належність до будь-якої групи ризику, статистичний нагляд та аналіз руху персоналу
Погіршення дисципліни в колективі, порушення техніки безпеки та правил внутрішнього трудового розпорядку	нагляд за відносинами в колективі, за комунікаціями на підприємстві, перевірка всіх підозрілих працівників на належність до будь-якої групи ризику, запобігання та розв'язання будь-яких конфліктів у колективі, чітка регламентація субординації і трудового розпорядку
Здійснення таємної протизаконної діяльності на підприємстві	контроль за всіма комунікаціями на підприємстві, увага до взаємовідносин у колективі, аудит документації, вимога щодо обов'язкової звітності про будь-які ділові операції в рамках підприємства
Сприяння утворенню конфліктів	нагляд за відносинами в колективі, за діяльністю колективу й окремих працівників, чітка регламентація відносин, використання послуг медіаторів, сприяння згуртованості колективу, підвищення прихильності персоналу

Управління кадровою безпекою



СИСТЕМА ЗАХОДІВ ЗАПОБІГАН НЯ КАДРОВИМ РИЗИКАМ

ОСНОВНІ ДОКУМЕНТИ, ЩО РЕГУЛЮЮТЬ ВІДНОСИНИ ЩОДО КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

- **Конституція України;**
- **Кодекс законів про працю України;**
- **Кримінальний кодекс України;**
- **Цивільний кодекс України;**
- **ЗУ “Про інформацію”;**
- **ЗУ “Про захист інформації в автоматизованих системах”;**
- **ЗУ “Про захист від недобросовісної конкуренції”;**
- **Закон України “Про порядок вирішення колективних трудових спорів”.**

НОРМАТИВНІ ДОКУМЕНТИ ІЗ РЕЖИМУ ПІДПРИЄМСТВА:

- **Внутрішній розпорядок роботи підприємства;**
- **Положення про трудову дисципліну;**
- **Положення про службове діловодство;**
- **Положення про проведення службових розслідувань;**
- **зобов'язання працівників підприємства щодо нерозголошення відомостей, які становлять інформацію з обмеженим доступом;**
- **угоди про конфіденційність, укладені з клієнтами і партнерами;**
- **окремі положення і інструкції про порядок комплектування персоналу підприємства.**