

УДК 336.025

*Л.В. Каширская*

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва,  
email: kashirskaya76@mail.ru

## **МЕХАНИЗМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Ключевые слова:** кадровая безопасность, управление персоналом, кадровая политика, мотивация, социальные пособия, карьерный рост.

Рассматриваются проблемы взаимосвязи обеспечения кадровой безопасности и системы управления персоналом. Сделан вывод, что система управления персоналом предприятия в лучшей степени сосуществует и функционирует при комплексном использовании ее с защитной стратегией в виде механизма обеспечения кадровой безопасности и внедрения ее в общую схему управления, стратегии развития и кадровой политики предприятия. В качестве основных направлений обеспечения кадровой безопасности исследуются совершенствование системы мотивации персонала, социальных пособий и расширение возможностей карьерного роста.

*L.V. Kashirskaya*

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,  
email: kashirskaya76@mail.ru

## **MECHANISM FOR ENSURING PERSONNEL SECURITY IN THE ENTERPRISE'S PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM**

**Keywords:** personnel security, personnel management, personnel policy, motivation, social benefits, career development.

The problems of interrelation of personnel security and personnel management system are considered. It is concluded that the system of personnel management of the enterprise, to the best extent coexists and functions at the integrated use of it with the protective strategy in the form of the mechanism of ensuring personnel security and its implementation in the general scheme of management, development strategy and personnel policy of the enterprise. Improvement of personnel motivation system, social benefits and expansion of career opportunities are investigated as the main directions of personnel security.

Несмотря на то, что организация системы управления кадрами является не новой темой для российской науки и практик предприятий, все больше и больше персонал рассматривается не только как объект кадровой, но и объект информационной и экономической безопасности. Изучая систему управления персоналом предприятия, возникает вопрос о существовании и функционировании ее только при комплексном использовании защитной стратегии и мер, направленных на минимизацию последствий рискованных событий и угроз на всех этапах ее функционирования, в связи с чем рождается проблема механизма обеспечения кадровой безопасности и ее адаптации в общей схеме управления, стратегии развития и кадровой политики предприятия.

### **Цель исследования**

Цель исследования состоит в разработке элементов и основ, направленных

на создание устойчивого механизма обеспечения кадровой безопасности, который предполагает комплексный подход и применение научных методов управления трудовыми ресурсами предприятия.

### **Материал и методы исследования**

Методологической основой исследования являются труды отечественных ученых и исследования практикующих специалистов в сфере обеспечения кадровой безопасности, а также анализ систем управления персоналом на различных предприятиях.

### **Результаты исследования и их обсуждение**

Создание устойчивого механизма обеспечения кадровой безопасности с возможностью ее повышения предполагает комплексный подход и применение научных методов управления трудовыми ресурсами предприятия. При этом,

одним из условий функционирования данного механизма является наличие системы обеспечения кадровой безопасности [1].

Возможная организация системы обеспечения кадровой безопасности отражена на рисунке 1.

Взаимодействие отделов и должностных лиц в целях обеспечения возможностей повышения кадровой безопасности преследует цель по достижению оптимальных параметров кадровой безопасности, которые подлежат контролю и мониторингу [2,3].

В основе предлагаемой модели управления обеспечением стабильной кадровой безопасности можно использовать подход, в основе которого лежит последовательность шагов, которые отражены на рисунке 2.

Предлагаемый алгоритм, лежащий в основе модели обеспечения кадровой безопасности, имеет циклический характер и включает последовательность итераций, обеспечивающих достоверный результат и научно-обоснованное планирование мероприятий.

Первостепенную значимость в обеспечении кадровой безопасности имеют следующие факторы:

1) субъективные факторы кадровой безопасности, оценка которых предполагает использование экспертно-аналитических методов и подходов:

- уровень социальной адаптации персонала в коллективе;
- уровень возможностей в сфере профессиональной самореализации персонала;
- уровень условий организации производственной деятельности;
- уровень организации и управления персоналом;
- уровень экономических условий и перспектив дальнейшего роста и развития;

2) объективные факторы кадровой безопасности:

- мониторинг расчетных значений коэффициента текучести кадров;
- мониторинг динамики среднечасовой выработки;
- мониторинг показателей ответственности квалификации занимаемой должности;

- мониторинг показателей среднечасовой выработки по предприятию;
- мониторинг расходов на оплату труда и сопоставление с темпов роста ФОТ с темпами роста производительности труда.

В результате разработки системы обеспечения кадровой безопасности и модели управления кадровой безопасностью, может быть разработан механизм управления кадровой безопасностью, основу которого составляют вышеназванные элементы, которые могут и должны быть разработаны и закреплены на предприятии в зависимости от специфики его деятельности, количества персонала, должностного состава и т.д., то есть данная модель служит образцом для реализации дальнейших шагов.

Создание механизма обеспечения кадровой безопасности может быть реализовано через формирование гибрида системы обеспечения кадровой безопасности и модели повышения кадровой безопасности предприятия. В связи с этим механизм обеспечения кадровой безопасности должен быть реализован через достижение следующих приоритетов:

- формирование знаний, управленческих концепций, проектов и программ с вовлечением в обсуждение этих вопросов менеджеров и администраторов процессов принятия решений;
- создание корпоративной культуры, обеспечивающей целостность коллектива предприятия на этапе преодоления кризисов через создание систем материального и нематериального стимулирования труда;
- вовлечение в реализацию механизма обеспечения кадровой безопасности персонала отделов и служб через создание стимулирующих условий карьерного роста и инструментов материального и нематериального стимулирования.

Механизм обеспечения кадровой безопасности предприятия отражен на рисунке 3.

Важным аспектом развития системы управления кадровой безопасностью является повышение вовлеченности персонала и повышение мотивации. В связи с этим предложены следующие направления материального и нематериального стимулирования труда.

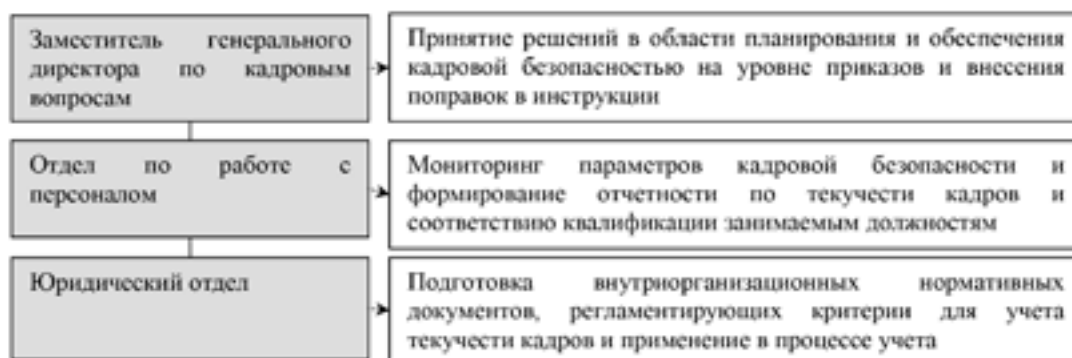


Рис. 1. Система обеспечения кадровой безопасности

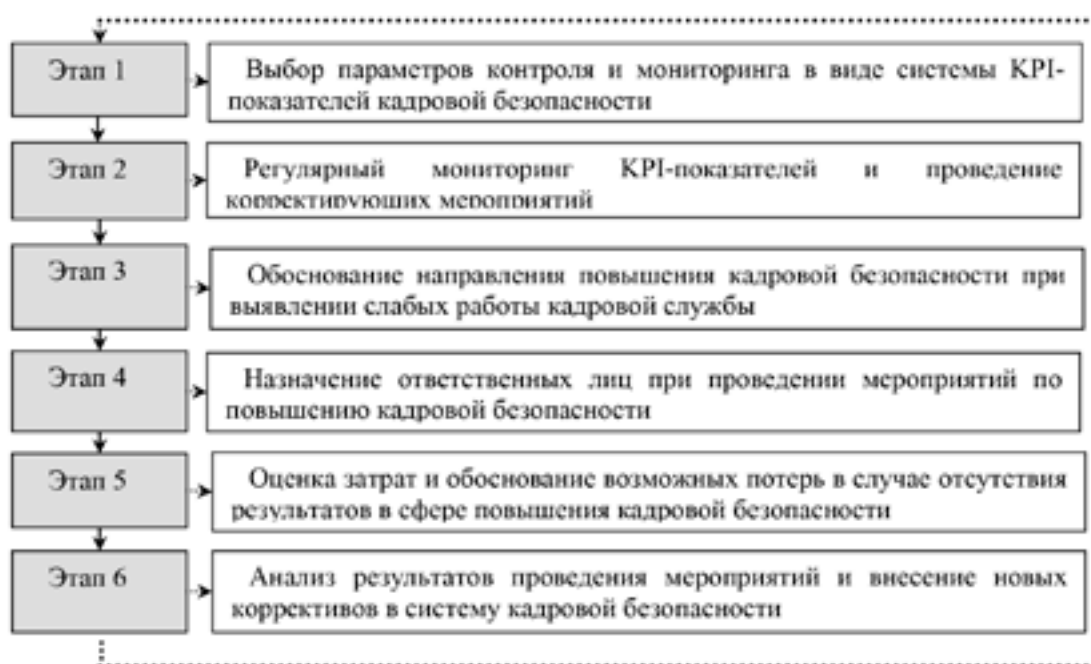


Рис. 2. Алгоритм действий по повышению кадровой безопасности

Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда предприятия может включать в себя:

1) внедрение гибкой системы надбавок:

- выплаты за высокие результаты в сфере продаж;
- выплаты за выполнение особо важных заданий;
- выплаты за внеурочную работу;

2) выплаты социально-го характера:

- оплата расходов на лечение;
- оплачиваемые отпуска;

– проведение праздников и совместный досуг;

– оплата расходов на обучение работников предприятия.

Таким образом, в процессе разработки предложений, направленных на создание механизма обеспечения кадровой безопасности предприятия существенную роль, играют формирование системы и выбор ответственных лиц для сбора данных и мониторинга показателей, а также разработка модели повышения кадровой безопасности с учетом применения параметров [3].



Рис. 3. Механизм обеспечения кадровой безопасности предприятия

Исходя из вышесказанного, могут быть предложены актуальные направления повышения кадровой безопасности с последующей конкретизацией шагов и этапов их реализации.

Направления повышения кадровой безопасности отражены наглядно на рисунке 4.

В качестве основных направлений обеспечения кадровой безопасности могут быть приняты направления:

- совершенствование системы мотивации персонала [4];
- совершенствование системы социальных пособий;
- расширение возможностей карьерного роста.

Предлагаемые системы мотивации персонала (критерии премирования) на примере информационной службы предприятия, отражены на рисунке 5.

Следующим из приоритетных направлений, обеспечивающим стимули-

рование активной деятельности работников является создание комфортных социальных условий для взаимодействия работников как фактора социальной адаптации и нематериального стимулирования персонала [6].

Направления развития кадрового потенциала в рамках совершенствования системы социальных пособий отражены на рисунке 6.

Не менее актуальным с позиции стимулирования интереса и мотивации работников к работе в организации являются возможности карьерного роста. Использование системы жесткого ценза и ротации будет способствовать появлению следующих видов эффектов:

- соблюдение трудовой дисциплины;
- стимулирование работников к выполнению установленных планов;
- создание условий для самостоятельного обучения и развития профессиональных навыков.

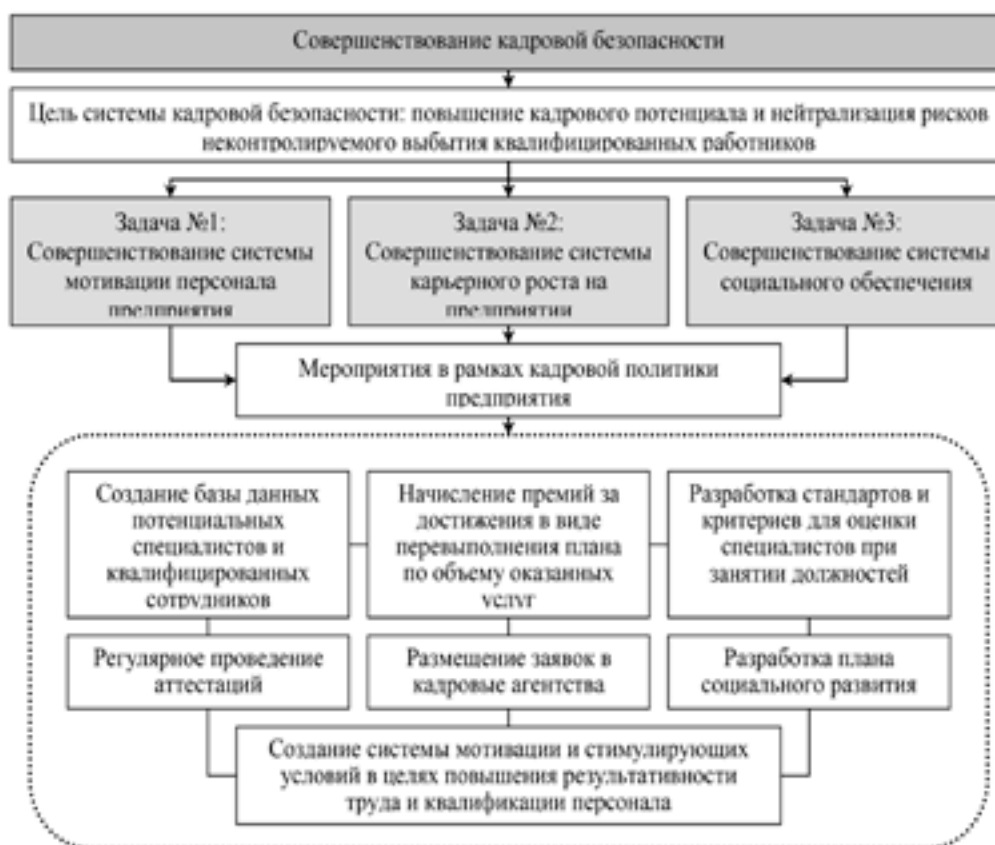


Рис. 4. Повышение кадровой безопасности



Рис. 5. Порядок и критерии премирования работников [4,5]

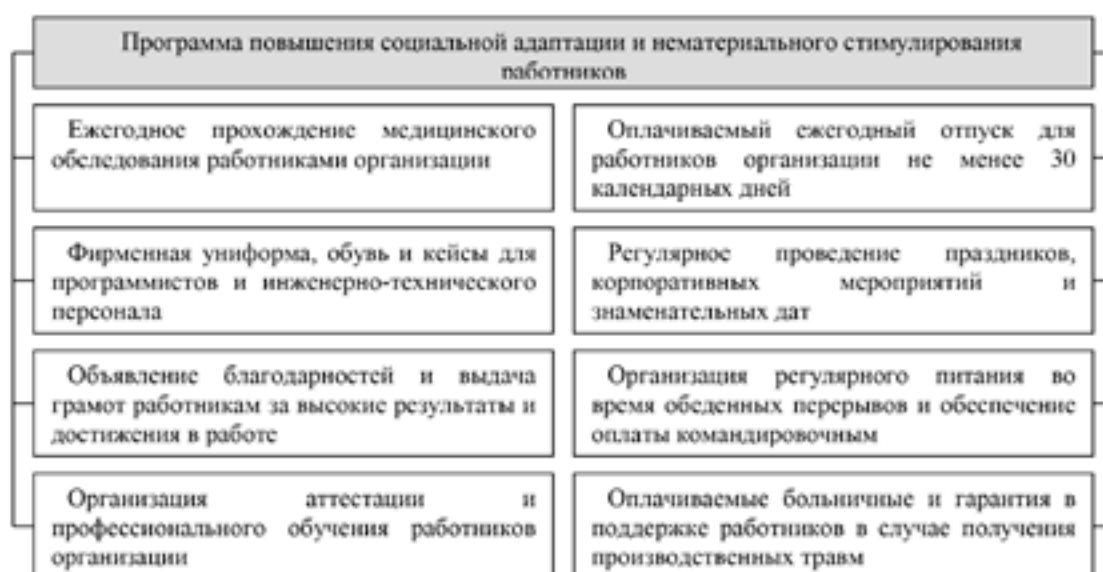


Рис. 6. Содержание системы социальных пособий



Рис. 7. Реализация возможностей продвижения по карьерной лестнице

Примеры основных направлений расширения возможностей карьерного роста на примере информационной службы предприятия, отражены на рисунке 7.

Реализация возможностей продвижения по карьерной лестнице для работников связана с наличием:

- публикаций руководством предприятия сведений и постоянно обновляемая информация о вакансиях и требования к квалификации;

- формулировки требований к квалификации и условий, необходимых для повышения квалификации для ре-

ализации возможностей занятия перспективных должностей работника предприятия;

- оказания поддержки и содействие работникам в планировании карьеры и установка приоритетов в обучении и повышении квалификации;

- обратной связи между кандидатами на занятие должностей и руководителями отделов.

Программа развития возможностей продвижения по карьерной лестнице, направлена на обеспечение мотивирующего воздействия и должна соответствовать следующим требованиям:

- регулярное обновление информации о наличии вакансий;

- равный доступ к информации для всех работников организации;

- равные возможности для кандидатов и объективность оценки при прохождении собеседований с руководителями отделов.

Основной целью реализации возможностей продвижения по карьерной лестнице в рамках обеспечения кадровой безопасности является сочетание потребностей и целей работника с текущими

или будущими возможностями продвижения, имеющимися в организации.

### Выводы

Следует отметить, что персонал организации является носителем, передатчиком информации на предприятии, а, в случаях увольнения работники «уносят» с собой коммерческие тайны предприятия, и вложенные в них средства на обучение специфике работы, повышения квалификации и т.д. Таким образом, разработка элементов и основ, направленных на создание устойчивого механизма обеспечения кадровой безопасности, важна и такими элементами, в том числе, могут быть: прохождение аттестации работниками; обучение персонала отделов в соответствии с требованиями рынка; повышение квалификации.

Важным направлением в повышении кадровой безопасности является обучение и повышение квалификации персонала с целью внедрения клиента-ориентированного подхода, который обеспечит рост выручки и будет способствовать повышению производительности труда организации.

### *Библиографический список*

1. Каширская Л.В. Ключевые показатели в оценке кадровой безопасности // Экономический анализ: теория и практика. 2022. Т. 21. № 8. С. 1436-1459.
2. Толчинская М.Н. Аудит системы оплаты труда: мотивационный аспект // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. 2018. № 3.
3. Шпота К.В. Возможности аудита персонала для анализа системы управления персоналом предприятия в целом // Современные научные исследования и разработки. 2018. Т. 1. № 4 (21). С. 594-597.
4. Кара М., Муска С. Технология формирования и внедрения системы мотивации персонала // Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации. 2020. С. 31-37.
5. Цыганкова Л.А. Мотивация и стимулирование труда как область аудита персонала // Постулат. 2021. № 1.
6. Крестьянинова Ю.С. Аудит мотивации ключевых сотрудников предприятия // Аллея науки. 2017. Т. 1. № 10. С. 147-152.