

# КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ: КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ И РАЦИОНАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ

## ПРИЧИНЫ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ УГРОЗ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

*Пшеничная Елизавета Андреевна, Махмудова Ирина Николаевна*

*Самарский национальный исследовательский университет  
имени академика С.П. Королёва, г. Самара*

**Аннотация.** В данной статье рассматривается проблема угрозы кадровой безопасности, которая может негативно сказаться на деятельности организаций. Для раскрытия проблемы приведены примеры угроз и их последствия в зависимости от источника опасности. Особое место в статье уделено психологическому анализу личности работников. Раскрыто значение этого анализа для кадровой безопасности организации, а также этапы его проведения. Кроме анализа личности описан метод проведения аудита, как внутреннего инструмента организации, регулирующего социально-трудовые отношения, тем самым предотвращая возникновение кадровых угроз безопасности.

**Ключевые слова:** кадровая безопасность, «чёрный лебедь», анализ психологии личности, оценка угрозы безопасности организации

Ни одна, даже хорошо развитая и стабильно действующая организация, не застрахована от неожиданностей, способных привести к серьёзным негативным последствиям. Такие события часто именуют «чёрным лебедем». Это то, что способно внести хаос в работу и дестабилизировать налаженные процессы в управлении персоналом, создать угрозу кадровой безопасности в организации.

Кадровая безопасность включает в себя широкий спектр угроз. Под угрозой обычно понимается, как потенциально возможная опасность, так и непосредственная реализация опасного события. По направленности воздействия различают угрозы, при которых объектом кадровой безопасности может выступать как сама организация, так и её персонал.

Со стороны организации угрозой может стать, например, незаконное увольнение сотрудника, либо перевод его на другую должность без согласия работника. В таких случаях приходится защищать права работника с привлечением третьей стороны. Нередко дело доходит до суда.

Вместе с тем и сам персонал часто грешит незаконными действиями, которые способны нанести серьезный ущерб организации. В данном случае речь идет о несанкционированном разглашении конфиденциальной информации, о приписках в финансовых документах, об использовании своего положения в должности для выполнения незаконных сделок. Отдельные сотрудники подвергаются психологическим манипуляциям и вербовке со стороны третьих лиц. В результате, они оказываются втянутыми в такие социально-трудовые отношения, где есть место не только неприятным случаям (ошибкам), но также преднамеренным злостным нарушениям. И если ошибочные действия можно списать на некомпетентность работников, чрезмерной доверчивости или даже на их недобросовестность, то подлоги, «слив» информации, использование в корыстных целях или добытой незаконными методами конфиденциальной информации – все это свидетельствует о целенаправленном подрыве устоев организации, возникновении кадровых угроз для экономической безопасности организации.

Приведём примеры потенциальных кадровых угроз со стороны сотрудников. Умышленную угрозу создают бывшие сотрудники, уволенные со скандалом, в результате конфликта отношений с руководством или другими сотрудниками организации. Они становятся источником распространения компрометирующей организацию информации. Чаще всего это делается на страницах Интренет-сети, в СМИ, в результате чего фирма теряет свой имидж, а вместе с ним, и свои конкурентные позиции. Нередки случаи разглашения корпоративных тайн или использования профессиональных секретов, которым уволенные сотрудники были обучены на прежнем месте работы, в деятельности на новом месте работы – у конкурента.

Психологи рассматривают *риск как «сознательно-волевою деятельность субъекта, связанную с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора из нескольких альтернатив, в процессе которого есть возможность определить вероятность достижения поставленной цели»* [1; 2]. То есть, ситуация кадрового риска формирует у работника активное восприятие действительности. В этом случае личный опыт и психологическая готовность конкретного работника в разрешении чрезвычайной/нестандартной ситуации формируют уникальную модель поведения. Это объясняет, почему в идентичных ситуациях каждый сотрудник поступает особым для него образом. Почему один работник способен и готов идти на сговор, преступление, способствовать разглашению конфиденциальной информации и коммерческой тайны, заниматься промышленным шпионажем и прочими неблагоприятными и преступными действиями, а другой – нет [3].

Кадровую угрозу безопасности организации может создать и неумелое использование информационно-технических средств и специального оборудования, подвергающееся хакерским атакам, взлому криптоключей и запуском шпионских программ и вредоносных ПО.

Такие действия извне отличаются своей непредсказуемостью и масштабностью урона для организации. В настоящее время даже появился новый термин – кибертерроризм, с которым идет целенаправленная борьба во всем мире. Однако, пока безрезультатно. Кибертерроризм (даже не хакерские атаки) вынуждают организации увеличивать финансовые вливания в создание защитных барьеров. С этой целью закупается дорогостоящее оборудование, вкладываются средства в закупку и установку новейших программных пакетов для отражения вирусных атак, в наём и обучение собственного персонала работе со специальными программами. Но реальность такова, что злоумышленники пока идут на шаг впереди, втягивая организации в процесс саморазрушения, в незапланированные финансовые расходы.

Чтобы минимизировать вероятность наступления опасных событий и сократить случаи угроз кадровой безопасности, необходимо вовремя диагностировать потенциально опасные ситуации, регламентировать порядок оперативных мероприятий по выходу из опасных ситуаций [4].

Одним из действенных внутренних инструментов организации является социальный аудит. С помощью кадрового аудита можно оценить эффективность работы служб по управлению социально-трудовыми отношениями. В несколько этапов осуществляется диагностика кадровых угроз.

Сначала необходимо изучить кадровую и финансовую документацию организации, собрать экономические и статистические данные. Затем непосредственно перейти к оценке рисков в появлении угроз кадровой безопасности. На заключительном этапе разрабатываются мероприятия, целью проведения которых является обеспечение кадровой безопасности. Это может быть связано с внесением корректив в локально-нормативные акты, либо с проведением конкретных оперативных мероприятий.

Распознать риски возникновения кадровых угроз в организации можно посредством выявления психологических отклонений сотрудников. Особенно у тех, чья деятельность сопряжена с опасностью, повышенной тревожностью и стрессами в работе. Обратим внимание, например, на сотрудников служб безопасности. Они вполне могут являться потенциальными субъектами угрозы кадровой безопасности. Особенно их деятельности является прямая связь с секретной и конфиденциальной информацией, которой необходимо обеспечить высокий уровень её защиты. Исполнение обязанностей таких сотрудников нередко осуще-

ствляется в условиях повышенного риска, неопределенности, сверх нормативности, и экстремальности. Кроме того, повышенный уровень опасности, диктуется регулярным контактом с представителями криминальной среды. Работа в условиях явно демонстрируемой эмоциональной агрессии, как со стороны нарушителей, так и со стороны собственного персонала организации в момент предъявления к ним законных требований соблюдения режима безопасности вырабатывает стойкое чувство эмоциональной напряженности, перерастающее в профессиональное выгорание. Практика показывает, что морально-психологический климат в коллективе становится невыносимым. Мало кто из сотрудников спецслужб выдерживают такую психологическую нагрузку дополнительно к своим профессиональным обязанностям. С годами развивается неприятие самого себя, раздвоение личности. Именно поэтому с возрастом специалисты спецслужб менее стрессоустойчивы и менее способны противостоять преступным и манипулятивным воздействиям со стороны. Они более склонны к вербовке и противоправным действиям.

Сегодня существует множество методик по выявлению неблагонадежных сотрудников, одной из которых является оценка по методике ММРІ. Представленные в методике вопросы, составлены с целью определения привычек и особенностей поведения, ценностей и нравственных качеств, интересов и т.д. Данная методика была разработана в 40-е годы XX века для американских военных лётчиков и моряков, которые уходили в дальнее плавание. Их исследование проводилось с целью избежать неблагоприятных последствий длительного совместного нахождения людей одного пола. После успешной реализации эта методика стала применяться в медицинских целях, для исследования людей с повреждённой психикой. В Россию методика попала в 60-е годы, В.М. Бехтерев и А.М. Князев адаптировали методику под компетенции, сохраняя при этом структуру ММРІ [5].

Оценку характеристик личности и выявления её особенностей поведения в плане способности формировать потенциальную кадровую угрозу безопасности компании, обычно поручают подразделениям, занимающимся оценкой персонала, используя психодиагностические платформы. Используются методики онлайн-тестирования. Сотруднику приходит письмо на почту со ссылкой на тест, он его проходит, после чего заказчик получает отчёт с результатами – цифровым показателем от 1 до 100 (рисунок 1) [6].

Определяется показатель мускулинности у мужчин и феминности у женщин. Показатель мускулинности даёт понимание, как человек будет выстраивать отношения. Высокое значение данного показателя свиде-

тельствует о том, что человек будет решать проблемы, скорее, силовым методом, чем с помощью переговоров.

ФИО	Балл	Активность	Интеллект
Громова Анастасия	85	60/100	27/100
Кузнецов Максим	79	57/100	53/100
Киселев Алексей	82	49/100	67/100
Савельев Арсений	71	57/100	27/100
Субботин Александр	93	60/100	46/100
Смирнова Оксана	87	68/100	93/100
Колесникова Инна	54	78/100	21/100
Ларионов Михаил	28	39/100	46/100
Чернов Александр	83	60/100	77/100
Андреева Ирина	64	62/100	33/100

Рисунок 1 – Результаты тестирования персонала на смартфоне

В заключении отметим, что в бизнесе множество рисков, которые создают угрозу для функционирования организаций. Угрозы могут исходить из различных сторон: конкурентов, внешнеэкономических ситуаций, со стороны собственного персонала.

Исключить угрозу кадровой безопасности нельзя, но можно её предусмотреть, а значит быть к ней подготовленным. Для этого стоит выполнять некоторые меры профилактики в наиболее уязвимых направлениях. Чаще – в работе с собственным персоналом, учитывая специфику деятельности и возраст сотрудников. Нельзя позволять кибертерроризму втягивать организацию в бесперспективную борьбу по увеличению расходов на противостояние киберугрозам. Сегодня мировое сообщество выработало новый инструмент борьбы в этом направлении – страхование от киберпреступлений.

Важным направлением профилактики кадровых угроз в организации является понимание психологии личности. Помогает быть готовым к возникающей угрозе безопасности.

### Библиографический список

1. Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни [текст] / А.П. Альгин. – М.: Мысль, 1989.

2. Альгин А.П. Риск: сущность, функции, детерминация, разновидности, методы оценки [текст] / А.П.Альгин. – М., 1990.

3. Махмудова, И.Н. Влияние кадровых угроз на экономическую безопасность организации [текст] / И.Н. Махмудова // Вестник Самарского университета. Серия экономика и управление. – Самара : Издательство Самарского университета, 2020. –Том: 11. – №4. – С. 83-89. ISSN: 2542-0461

4. Makhmudova I.N., Piyukhina L.A., Bogatyreva I.V. (2019) Personnel Safety In The System Of Economic Security And Personnel Management. No:189. Pages:1859-1865. doi: <https://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2019.03.189> // Global challenges and prospects for the development of modern economy. International scientific-practical conference. December 11-13, 2018, Samara-Moscow. doi:<https://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2019.03.189> ISSN: 2357-1330.

5. Махмудова, И.Н., Кривручко, Ю.А. Безопасность информации в системе кадровой безопасности предприятия [текст] / И.Н. Махмудова, Ю. А. Кривручко // Актуальные вопросы кадрового и образовательного менеджмента: сборник научных трудов / Отв.ред. Н.В. Соловова. – Самара: САМАРАМА, 2019. – 222 с. С. 80-86.

6. Комплексная психологическая диагностика сотрудников и кандидатов. Сайт. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://prof-dialog.ru/tests> (Дата обращения 10.03.2021 г.)

## REASONS OF POTENTIAL THREATS TO PERSONNEL SAFETY

*Pshenichnaya Elizaveta Andreevna, Makhmudova Irina Nikolaevna*

*Samara national research University, Samara*

**Abstract.** This article deals with the problem of threats to personnel security, which can negatively affect the activities of organizations. To solve the problem, examples of threats and their consequences are given, depending on the source of the danger. A special place in the article is given to the psychological analysis of the personality of employees. The significance of this analysis for the personnel security of the organization, as well as the stages of its implementation, is disclosed. In addition to the personality analysis, the method of conducting an audit is described as an internal tool of the organization that regulates social and labor relations, thereby preventing the occurrence of personnel security threats.

**Keywords:** personnel security, «black swan», analysis of personality psychology, assessment of the threat to the security of the organization.