

– активность – использование всего потенциала и имеющихся средств организации для обеспечения безопасности;

– универсальность – применение таких мер и мероприятий, которые дают эффективный и положительный результат независимо от конкретного применения и места;

– надежность и конкретность – определение конкретных видов ресурсов, использованных для обеспечения безопасности, при этом обязательным является достаточное дублирование методов, форм и средств защиты для обеспечения должного уровня безопасности;

– профессионализм – осуществление мер должно производиться профессионально подготовленными специалистами, постоянное совершенствование мер и средств защиты на базе обучения;

– координация и взаимодействие – обеспечение безопасности на основе четкой коммуникации и взаимосвязи соответствующих служб, подразделений и ответственных лиц;

– централизация управления и автономность – обеспечение организационно-функциональной самостоятельности процесса организации защиты всех объектов охраны и централизованное управление обеспечением безопасности организации в целом [3].

Деятельность службы персонала направлена на обеспечение безопасности своей организации. Однако существует множество мнений, касающихся рассмотренных вопросов, но однозначного и единого на сегодняшний день нет. Именно поэтому стоит задуматься и над ответами, и над вопросами, представленными в статье.

#### **Список литературы:**

1. Кибанов, А.Я., Коновалова, В.Г., Захаров, Д.К. Управление персоналом. Теория и практика. Этика деловых отношений [Текст] / А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, Д.К. Захаров: учебно-практическое пособие, 2016.

2. Соломанидин, В.Г., Соломанидина, Т.О. Кадровая безопасность компании [Текст] / В.Г. Соломанидин, Т.О. Соломанидина. – Альфа-Пресс, 2011.

3. Самоукина, Н. Незаменимый сотрудник и кадровая безопасность [Текст] / Н. Самоукина. – М., 2008.

## **ПОДБОР И НАЙМ ПЕРСОНАЛА КАК ИСТОЧНИКИ КАДРОВОГО РИСКА ОРГАНИЗАЦИИ**

*Дзюбенко Елена Владимировна  
старший преподаватель кафедры управления персоналом  
НИУ «БелГУ», г. Белгород*

Риск присутствует в деятельности каждой организации и охватывает все стороны и сектора, включая систему управления персоналом. В последнее время, помимо экономической безопасности у руководителей усиливается интерес к hr-безопасности и как следствие, к кадровым рискам организации.

Столь пристальное внимание обусловлено тем, что персонал является основным источником кадровых рисков. По статистике, около 80% ущерба организации наносится ее собственным персоналом [5, с.6].

Риски в работе с персоналом неизбежны, их невозможно заранее спрогнозировать и просчитать. Зачастую, персоналом являются люди, нанятые для исполнения своих трудовых и профессиональных обязанностей, целью которых является получение дохода для удовлетворения своих собственных потребностей, а организация в данном случае выступает всего лишь средством их удовлетворения. Для организации персонал

одновременно выступает как источником получения прибыли, так и источником риска, т.е. крупных потерь. Поведение человека нельзя предугадать, с одной стороны, его сдерживают должностные инструкции, права и обязанности в процессе работы, с другой стороны он подвержен эмоциональным изменениям. Это ведет к возникновению неопределенности, которая впоследствии переходит в ситуацию риска.

Рассматривая технологический процесс работы с персоналом, специалисты разделяют виды рисков в работе с персоналом на три группы [5, с. 6]:

- на входе в организацию;
- при работе внутри организации;
- на выходе людей из компании.

Нас интересует первый вид риска «на входе в организацию». Рассмотрим его более подробно.

Процессы подбора, отбора и найма персонала являются одними из сложных и ответственных в деятельности hr-менеджера.

При подборе персонала hr-менеджер, как правило, либо обращается в рекрутинговое агентство, либо самостоятельно выбирает источники подбора: обращается к сотрудникам организации, размещает объявления о требуемых кандидатах на ту или иную должность и т.д.

В первом случае, ситуация неопределенности, а как следствие и риска может возникнуть тогда, когда изначально нечетко поставлена задача для рекрутеров (отсутствует точное описание вакантной должности, требований к кандидату и т.д.).

Во втором случае, когда неверно выбраны источники и методы привлечения кандидатов, неграмотно составлено содержание и форма объявления, а также неквалифицированный и некомпетентный персонал, занимающийся подбором кадров. Все это может спровоцировать не только риск негативного имиджа организации, но и финансовый риск (финансовые потери, затраченные на процедуру подбора кадров).

При отборе из всех имеющихся претендентов на вакантную должность следует обращать внимание на оценку кандидата, его профессиональный уровень, соответствие целей организации целям кандидата и его мотивацию работать в данной организации. Зачастую, на этапе отбора персонала вместо соответствия кандидата требованиям должности, начинают сравнивать кандидатов между собой и выбирать на интуитивном уровне. По статистике, в 75% случаев интуиция дает ошибочный результат. Следовательно, во избежание риска, на данном этапе необходимо четко определить способы и методы, с помощью которых будет осуществляться оценка кандидата на вакантную должность.

Найм персонала представляет собой наиболее важную составляющую hr-безопасности организации. Принимая персонал на работу, hr-менеджеры чаще всего обходятся собственными силами и самостоятельно проверяют достоверность информации о кандидате, либо верят ему на слово и вовсе пропускают этот важный пункт. При приеме на работу, кандидат может предоставить недостоверную информацию о себе и поддельные документы. В данном случае, менеджер по персоналу не обладает достаточными компетенциями и возможностями, чтобы проверить эту информацию. Для предупреждения возникновения ситуации риска на данном этапе служба управления персоналом должна находиться в тесной взаимосвязи со службой безопасности организации (рисунок) [4].

Деятельность менеджера по персоналу включает в себя подбор, отбор, найм, адаптацию, обучение, увольнение персонала и т.д. и на каждом из этих этапов присутствует вероятность возникновения рискованной ситуации. Любые действия hr-менеджера представляют собой либо усиление, либо снижение вероятности возникновения ситуации риска.



Рис. Формирование процесса безопасного труда в организации

Следовательно, предусмотрев все нюансы, связанные с персоналом hr-менеджер может способствовать снижению вероятности возникновения неопределенности и риска. Для более эффективного управления кадровыми рисками, менеджеру по персоналу следует сотрудничать с представителями службы экономической безопасности организации путем четкого разграничения зон ответственности.

#### Список литературы:

1. Ануфриева, И.Ю. Трансформация управления HR-безопасностью в современной организации [Электронный ресурс] / И.Ю. Ануфриева. – 2015. – Режим доступа: <http://novainfo.ru/article/3500>
2. Глебовский, А.Ю. Кадровая безопасность: фильтры грубой и тонкой очистки [Электронный ресурс] / А.Ю. Глебовский. – 2014. – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/articles/hrs/filtry-kadrovoj-bezopasnosti-Glebovskij.html>
3. Дзюбенко, Е.В., Жердева, О.Ю. Персонал как фактор возникновения кадровых рисков организации [Электронный ресурс] / Е.В. Дзюбенко, О.Ю. Жердева. – 2014. – Режим доступа: [http://modern-j.ru/domains\\_data/files/3/Dzyubenko\(Sovremennaya%20nauka%20teoriya%20i%20praktika\)](http://modern-j.ru/domains_data/files/3/Dzyubenko(Sovremennaya%20nauka%20teoriya%20i%20praktika))
4. Кадровая безопасность организации [Текст] / [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://studme.org/1686111426191/menedzhment/kadrovaya\\_bezopasnost\\_organizatsii](http://studme.org/1686111426191/menedzhment/kadrovaya_bezopasnost_organizatsii)
5. Риски в управлении персоналом [Текст]: учеб. пособие / А.Л. Слободской / Под редакцией заслуженного деятеля науки РФ, д-ра экон. наук, проф. В.К. Потемкина. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, – 2011. – 155 с.