

УДК 331.108

**КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК ОСНОВА КАДРОВОЙ
ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Алисова В. А. , студент гр. ЛПЦ23-ОБ-ЭБ1, III курс

Научный руководитель: Чернявская Ю. А. , к.э.н., доцент

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
филиал в г. Липецк
г. Липецк

В условиях динамично развивающейся рыночной среды перед любым хозяйствующим субъектом стоит ряд задач по обеспечению экономической безопасности. Одной из важных составных частей экономической безопасности предприятий является их кадровая безопасность. В работе Меншутина А.В., Филатова Н.А «Роль кадровой политики в системе обеспечения безопасности предприятия» сущность кадровой безопасности раскрывается следующим образом: «это деятельность предприятия, которая направлена на создание трудового коллектива, который наилучшим образом будет способствовать совмещению целей и приоритетов предприятия и его работников» [4]. Данное определение неразрывно связано с понятием кадровой безопасности, которое в работе Яркова Т.М. «Современные подходы обеспечения кадровой безопасности организаций в России» раскрывается, как «результат системной работы управления по реализации человеческого капитала трудовых ресурсов организации, способствующей ликвидации, минимизации и предупреждению угроз и рисков разного генезиса, препятствующих ведению конкурентоспособной и эффективной хозяйственной деятельности организации с проекцией на состояние рынка труда в отрасли, регионе и государстве» [6]. Таким образом, деятельность по формированию коллектива, разделяющего цели предприятия, является необходимым условием для достижения того результата, который выражается в минимизации рисков и эффективной реализации человеческого капитала. Иными словами, совмещение целей предприятия и работников выступает главным инструментом управления кадровыми рисками.

Кадровая безопасность включает в себя взаимосвязанные элементы, которые позволяют предприятию обеспечить снижение убытков производства и увеличить результативность. Среди таких элементов важно выделить, в первую очередь, подбор и проверка персонала. На данном этапе должен происходить тщательный отбор кандидатов, оценка их профессиональных навыков и анализ репутации, а также проверка отсутствия негативных факторов, способных нанести ущерб компании в будущем (такowymi могут являться судимость или частая смена места работы). Далее следует отметить систему мотивации и лояльности, сюда можно отнести различные материальные и не-

материальные стимулы, например, конкурентную заработную плату, премии, возможности карьерного роста, комфортный рабочий климат и многое другое, что позволит персоналу на долгие годы оставаться в компании. Немаловажным элементом является и контроль доступа к информации и ресурсам, в рамках этого элемента внедряются технические меры, например, мониторинг действий пользователей, который способствует минимизации рисков несанкционированного доступа к конфиденциальной информации. Также внутренний аудит и мониторинг нацелены на выявление потенциальных рисков, в рамках аудита проводится регулярная оценка эффективности кадровой политики, анализ показателей текучести и удовлетворённости персонала, а его результаты помогают своевременно корректировать управленческие решения и направлять политику компании на предотвращение кризисных ситуаций. Комплексное взаимодействие данных элементов позволяет компании минимизировать множество внутренних угроз и создать устойчивую и эффективную рабочую среду.

Любая экономическая деятельность в наши дни склонна к постоянным изменениям, поэтому немаловажно рассмотреть сущность кадрового риска. Предприятиям необходимо на постоянной основе анализировать текущую ситуацию на рынке и прогнозировать свое положение в будущем, чтобы длительное время «оставаться на плаву». В общем виде угрозы кадровой безопасности подразделяются на две крупные группы: внешние и внутренние [3]. К числу внешних угроз следует отнести, в первую очередь, условия рынка труда, которые в настоящее время подвержены дефициту высококвалифицированных специалистов, а это в свою очередь вынуждает работодателя снижать требования при приеме на работу или повышать уровень оплаты труда. Такой вынужденный подход может поспособствовать повышению вероятности найма сотрудника с недостаточным уровнем компетенций. Также серьезной внешней угрозой является хедхантинг – метод подбора персонала, при котором специалисты активно привлекаются из других организаций, где они уже трудоустроены и не размещают свои резюме на общедоступных платформах [9]. Такая практика лишает предприятие сотрудников с уникальными знаниями и навыками, а также может привести к утечке коммерческой тайны или клиентской базы к прямым конкурентам. Существенное влияние оказывают и изменения в законодательстве, например, с сентября 2025 года в соответствии с Федеральным законом №152-ФЗ «О персональных данных» были введены ужесточённые требования к обработке персональных данных и значительно увеличены штрафы за их нарушения [7]. Теперь предприятие может понести существенные финансовые потери от штрафов и подрыва репутации, его руководству потребуется дорогостоящая модернизация систем защиты данных.

Среди внутренних угроз важно выделить факторы, связанные с личностными характеристиками и профессиональными качествами сотрудников. К ним относится, например, деструктивное поведение сотрудников. Такую угрозу можно считать одной из самых опасных, так как она может проявлять-

ся в скрытой форме и наносит урон не только материальным активам, но и репутации, корпоративной культуре, и даже психологической обстановке в коллективе. Внешне дружелюбный и эффективный сотрудник на протяжении длительного времени может накапливать недовольство в сторону руководителя или своей рабочей команды, а впоследствии в критический для компании момент совершить действия, способные прервать ключевые бизнес-процессы или нанести непоправимый вред деловой репутации. Также стоит выделить профессиональную непригодность сотрудников, ее же особенность заключается в том, что ущерб наносится неумышленно, однако это несколько не уменьшает масштабы возможных потерь. Ошибки, допущенные профнепригодным сотрудником при составлении налоговой отчетности или принятии управленческих решений, могут обернуться для компании огромными убытками, потерей клиентов, производственными травмами или авариями. Своевременное выявление профнепригодности не всегда возможно, ведь на этапе найма кандидаты могут приукрасить свои реальные компетенции, а в процессе работы это может длительное время не замечаться руководством, создается ложное впечатление о таком сотруднике. Профилактика данной угрозы требует от кадровой службы тщательной проверки квалификации на этапе приема и систематической оценки соответствия сотрудников занимаемым должностям, а также инвестиций в обучение и повышение квалификации всех кадров.

Далее рассмотрим некоторые меры, которые были предприняты ПАО «Детский мир» для минимизации кадровых рисков в их организации. Одной из таких мер стоит отметить полный перевод всех кадровых процессов в электронный документооборот. Приблизительная численность персонала на 2025 год составляла 18000 сотрудников, поэтому учет такого количества персонала вручную для HR-специалистов стал большой проблемой для эффективной работы. Помимо этого, издержки на бумагу и расходные материалы для печати, перевозку документов в офисы и другие города были немыслимыми, поэтому компания приняла решение полностью перейти на кадровый электронный документооборот в Saby Staff [10]. Такая система функционирует и показывает положительные результаты, ведь теперь сотрудники могут, например, оформить отпуск через мобильное приложение, а работа кадровых специалистов теперь автоматизирована и не усложнена бюрократическими процессами, а следовательно и ценные специалисты в данной области все реже увольняются из-за непосильной нагрузки.

Здесь важно рассмотреть и систему мотивации персонала, которая непосредственно влияет на то, как долго сотрудник будет оставаться в компании и будет замотивирован на результативную работу. Для новоприбывших сотрудников «Детским миром» разработана система адаптации на испытательном сроке, она помогает быстро освоить правила компании и влиться в рабочий процесс [11]. Такая забота уже на начальном этапе позволит работнику почувствовать заботу о себе со стороны руководства и важность его вклада в результат. Также «Детский мир» уделяет особое внимание профес-

сиональной подготовке и обучению своих сотрудников, в том числе и сразу на рабочих местах, а также повышению их квалификации. Такой подход позволяет каждому сотруднику воспользоваться возможностью подняться по карьерной лестнице и увеличить свой доход, а значит, риск текучести кадров будет значительно снижаться.

Данный пример ярко иллюстрирует особое внимание руководства ПАО «Детский мир» к кадровой безопасности, компания активно внедряет новые эффективные меры, анализирует внешние и внутренние угрозы и своевременно устраняет их для минимизации материальных и кадровых потерь.

Подводя итог, можно сказать, что кадровая безопасность является основой эффективной кадровой политики любого современного предприятия. В условиях высокой динамики рынка, ужесточения требований законодательства и роста конкуренции за квалифицированные кадры именно грамотно выстроенная система кадровой безопасности позволяет минимизировать риски, снизить текучесть персонала, предотвратить утечку информации и повысить общую устойчивость бизнеса. Опыт ПАО «Детский мир» наглядно подтверждает, что цифровизация кадровых процессов и инвестиции в адаптацию и развитие сотрудников дают положительный экономический эффект. Таким образом, кадровая безопасность — это не разовая мера, а непрерывный стратегический процесс, напрямую влияющий на экономическую безопасность и устойчивое развитие предприятия.

Список литературы

1. Ибрагимова, П. А. Кадровая безопасность: риски, угрозы, пути совершенствования / П. А. Ибрагимова, Х. Г. Гусайниева // Российский журнал предпринимательства, политики и экономики (РППЭ). — 2021. — № 5 (127). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-riski-ugrozy-puti-sovershenstvovaniya> (дата обращения: 13.02.2026).
2. Климова, Е. З. Элементы и показатели кадровой безопасности организации / Е. З. Климова, И. А. Павлова // Инновационные аспекты развития науки и техники. — 2021. — № 9. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/elementy-i-pokazateli-kadrovoy-bezopasnosti-organizatsii> (дата обращения: 13.02.2026).
3. Лифановская, О. В. Современные подходы к выявлению кадровых рисков и их классификации / О. В. Лифановская, В. Н. Гришин, К. Эксанова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России (УПИРР). — 2025. — № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-vyyavleniyu-kadrovyyh-riskov-i-ih-klassifikatsii> (дата обращения: 16.02.2026).
4. Меншутин, А. В. Роль кадровой политики в системе обеспечения безопасности предприятия / А. В. Меншутин, Н. А. Филатов // Теория и практика современной науки. — 2020. — № 6 (60). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kadrovoy-politiki-v-sisteme-obespecheniya-bezopasnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 13.02.2026).

5. Что такое хедхантинг и как найти идеальных кандидатов. — URL: <https://ibs-gc.ru/media/chto-takoe-khedkhanting-i-kak-nayti-idealnykh-kandidatov/> (дата обращения: 17.03.2026).

6. Яркова, Т. М. Современные подходы обеспечения кадровой безопасности организаций в России / Т. М. Яркова // Экономика труда. — 2022. — № 3. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-obespecheniya-kadrovoy-bezopasnosti-organizatsiy-v-rossii> (дата обращения: 13.02.2026).

7. 152-ФЗ «О персональных данных»: основные положения и требования к операторам. — URL: <https://www.business.ru/article/5705-152-fz-o-personalnyh-dannyh-gg#qwe1> (дата обращения: 13.02.2026).

8. Хантинг сотрудников: как работают охотники за головами в IT и бизнесе. — URL: <https://practicum.yandex.ru/b2b/blog/hanting-sotrudnikov/?ysclid=mmg4ghc6ob98025542> (дата обращения: 13.02.2026).

9. Что такое хедхантинг и как найти идеальных кандидатов. — URL: <https://ibs-gc.ru/media/chto-takoe-khedkhanting-i-kak-nayti-idealnykh-kandidatov/> (дата обращения: 17.03.2026).

10. Клерк.ру — Как «Детский мир» оцифровал кадровый документооборот. — URL: <https://www.klerk.ru/blogs/sbis/649275/#chapter-uroki-dlya-drugih-riteylerov> (дата обращения: 13.02.2026).

11. Система мотивации в компании ОАО «Детский мир — Центр». — URL: <https://referat.co/kurovaya-rabota-teoriya/742121-menedzhment-sistema-motivatsii-v-kompanii-oao-detskiy-mir-tsentr/read?p=6> (дата обращения: 13.02.2026).