

интернационализации. Зато на основе обобщения исследований ряда зарубежных ученых в статье выделены и приведены универсальные виды стратегии интернационализации, которые формируются путем комбинации мер стратегий конфигурации и координации видов деятельности в цепочке стоимости.

Формирование мер в рамках стратегии конфигурации производится с учетом возможности достижения конкурентных преимуществ в результате оптимизации уровня интернационализации видов деятельности цепочки стоимости, тогда как применение мер в рамках стратегии координации производится с учетом возможности достижения конкурентных преимуществ в результате оптимизации способа и уровня взаимосвязи видов деятельности в цепочке стоимости, расположенных на отечественном и зарубежных рынках. Таким образом, основным направлением дальнейших исследований является детализация и определение параметров стратегических мер в рамках уже выделенных в данном исследовании основных видов стратегий интернационализации на основе комбинации мер стратегий конфигурации и координации видов деятельности в цепочке стоимости.

#### References:

1. Shevchenko M. M. Rezul'tati empirichnogo doslidzhennya vplyvu ekonomichnoi internacionalizatsii na konkurentospromozhnist' galuzei promislivosti Ukraini na svitovomu rinku / M. M. Shevchenko // Visnik mizhnarodnogo slovyans'kogo universitetu. Seriya "Ekonomichni nauki". – 2004. – Т.7, №1. – С.23-26.
2. Shevchenko M. M. Harakter vplyvu ekonomichnoi internacionalizatsii yak subprocessu globalizatsii na konkurentospromozhnist' galuzei promislivosti / M. M. Shevchenko // Visnik Nacional'nogo tehničnogo universitetu "Harkiv's'kii politehnični institut". Seriya "Tehnični progres ta effektivnist' virobničtva". – 2006. – №1. – С.83-90.
3. Kiforenko O. V. Internacionalizatsiya pidpriemstv u pidvishenni ih konkurentospromozhnosti / O. V. Kiforenko // Innovaciina ekonomika. – 2011. – №6(25). – С.112-115.
4. Shapovalov O. V. Metodika rozrahunku stupenyu vnutrišn'okrainnoi ta zovnišn'okrainnoi internacionalizatsii ekonomiki kraini na prikladi ekonomiki Ukrainy / O. V. Shapovalov // Problemy rozvittiya vnesheekonomicheskikh svyazei i privlecheniya inostrannykh investitsii: regional'nyi aspekt. – 2008. – Chast. 2. – С.836-839.
5. Laduba T. Y. Internacionalizatsiya avtomobil'noi promislivosti v umovah zrostannya nacional'nih ekonomik / T. Y. Laduba // Mizhnarodna ekonomichna politika. – 2011. – №12-13. – С. 184-209.
6. Ligonenko L. O. Transformaciini procesi v torgivli Ukrainy v umovah internacionalizatsii : monografiya / L. O. Ligonenko. – K.: Kiiv's'kii nacional'ni torgovel'no-ekonomičnii universitet, 2009. – 333 s.
7. Gohberg O. Y. Internacionalizatsiya reklamnoi industrii Ukrainy: teoretichni osnovi doslidzhennya, tendencii ta problemy / O. Y. Gohberg // Kul'tura narodov prichernomor'ya. – 2011. – №216. – С.35-39.
8. Shmalenko Y. V. Postanovka cilei rozvittu pidpriemstva na principah internacionalizatsii [Elektronniy resurs] / Y. V. Shmalenko // Institucional'ni vektor ekonomichnogo rozvittu. – 2008. – Vip. 1 (2). – Rezhim dostupu: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/iver/2008\\_1\\_2/index.html](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/iver/2008_1_2/index.html)
9. Golubov M. I. Internacionalizatsiya ukrains'kogo rynku kapitalu v umovah transformaciinih procesiv u svitovii ekonomici / M. I. Golubov // Problemy rozvittiya vnesheekonomicheskikh svyazei i privlecheniya inostrannykh investitsii: regional'nyi aspekt: sb. nauch. trudov. – 2008. – Ch.3. – С. 1179-1184.
10. Popova V. G. Internacionalizatsiya kapitalu yak faktor rozvittu mizhnarodnih integraciinih stosunkiv Ukrainy / V. G. Popova // Problemy rozvittiya vnesheekonomicheskikh svyazei i privlecheniya inostrannykh investitsii: regional'nyi aspekt: sb. nauch. trudov. – 2009. – Ch.2. – С. 901-903.
11. Shevchenko V. Y. Internacionalizatsiya ta konkurentozdatnist' nacional'nih finansovih sistem / V. Y. Shevchenko // Teoretichni ta prikladni pitannya ekonomiki. – 2010. – Vip.21. – С.89-96.
12. Kolomic' I. F. Strategiya internacionalizatsii v umovah globalizatsii / I. F. Kolomic' // Visnik NLTU. – 2006. – Vip.16.2. – С.313-319.
13. Kolomic' I. F. Upravlinnya zovnišn'oekonomichnoyu diyal'nistyu pidpriemstva v procesi iogo internacionalizatsii: Monografiya. – L'viv: Institut regional'nih doslidzhen' NAN Ukraini, 2004. – 247 s.
14. Orehova T. V. Teoretiko-metodologichni osnovi doslidzhennya procesu evolyucii transnacional'noi strategii biznesu v umovah globalizatsii / T. V. Orehova // Problemy rozvittiya vnesheekonomicheskikh svyazei i privlecheniya inostrannykh investitsii: regional'nyi aspekt: sb. nauch. trudov. – 2007. – Ch.3. – С. 986-991.
15. Porter M. E. Konkurenciya. : Per. s. angl. / M. E. Porter. – M.: Izdatel'skii dom «Vil'yams», 2005. – 608 s.
16. Porter M. E. Changing Patterns of International Competition // California Management Review. – 1986. – Vol.28, No.2. – pp.9-40.
17. Roth K. Global strategy implementation at the business unit level: Operational capabilities and administrative mechanisms / K. Roth, D. Schweiger, A. Morrison // Journal of International Business Studies. – 1991. – Vol.22, No3. – pp.369-402.
18. Roth K. International configuration and coordination archetypes for medium sized firms in global industries / K. Roth // Journal of International Business Studies. – 1992. – Vol.23, No3. – pp.533-549.
19. Craig S. International marketing research / S. Craig, S. Douglas. – New York: Wiley, 2000. – 448 p.
20. Pasichna O. Y. Teoretichni osnovi formuvannya zovnišn'oekonomichnoi strategii derzhavi v umovah internacionalizatsii svitovih ekonomichnih procesiv / O. Y. Pasichna // Visnik Chernivets'kogo torgovel'no-ekonomichnogo institutu. – 2010. – Vip. III (39), Ekonomični nauki. – С.35-41.
21. Ghoshal S. Global strategy: An organizing framework / S. Ghoshal // Strategic Management Journal. – 1987. – Volume 8, Issue 5. – pp.425-440.
22. Enright M. New frontiers in international strategy / M. Enright, J. Ricart, P. Ghemawat, S. Hart // Journal of International Business Studies. – 2004. – Vol. 35, Iss.3. – pp.175-200.
23. Ghemawat P. Regional strategies for global leadership / P. Ghemawat // Harvard business review. – 2005. – December. – pp.98-108.
24. Lehrer M. Unbundling European operations: Regional management of American and Japanese MNCs / M. Lehrer, K. Asakawa // Journal of World Business. – 1999. – Vol.34., No.3. – pp.267-286.
25. Morrison A. Globalization versus regionalization: Which way for the multinational? / A. Morrison, D. Ricks, K. Roth // Organizational Dynamics. – 1991. – Vol.19, Iss.3. – pp.17-29.
26. Rugman A. A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises / A. Rugman, A. Verbeke // Journal of International Business Studies. – 2004. – Volume 35, Issue 1. – pp.3-18.

Бондаренко Ю.С.

#### ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ КОММУНИКАЦИЙ И ОБРАТНОЙ СВЯЗИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ (ООО «ВЫМПЕЛ»)

В статье рассмотрены современные методы совершенствования системы коммуникаций и обратной связи на предприятиях сферы услуг, проанализирована система коммуникаций на ООО «Вымпел», представлены рекомендации по её совершенствованию.

**Ключевые слова:** совершенствование системы коммуникаций, обратная связь, эффективность коммуникационных связей

Bondarenko J.

### THE MAIN DIRECTIONS OF IMPROVING THE COMMUNICATION SYSTEM AND FEEDBACK OF THE SERVICE COMPANIES (VYMPEL LLC)

*The article deals with modern ways of improving the communication system and feedback of the service companies, analyzes the communication system in Vympel LLC provides some recommendations as to its improvement.*

**Keywords:** improving the communication system, feedback, effectiveness of the communication links.

Коммуникации важны для успеха деятельности предприятий и представляют одну из сложных проблем менеджмента. По существу, это своего рода «кровеносная система» единого организма фирмы. Эффективно работающими руководителями считают тех, кто эффективен в коммуникациях. Менеджеры должны в совершенстве владеть искусством коммуникации, так как, образно говоря, они выполняют работу «чужими руками».

Роль коммуникаций очевидна как на малых фирмах, так и в мощных компаниях и корпорациях. От эффективности коммуникационных связей и взаимодействий зависит будущее не только предприятия как хозяйствующего субъекта на рынке, но также и людей, работающих на данном предприятии, а на глобальном уровне и благополучие всей страны в целом.

Определений коммуникаций множество, как в отечественной литературе, так и в зарубежной. Американские ученые Ф. Дэнис и К. Ларсон проанализировали 126 понятий коммуникаций. В итоге определили коммуникацию как обмен информацией в процессе деятельности, как общение, как пути и формы [1, с.224].

В настоящее же время, как полагают современные исследователи, понятие «коммуникация» имеет три основные интерпретации. Во-первых, коммуникация представляется как средство связи любых объектов материального и духовного мира, т.е. как определенная структура. Во-вторых, это общение, в процессе которого люди обмениваются информацией. В-третьих, под коммуникацией подразумевают передачу и массовый обмен информацией с целью воздействия на общество и его составные компоненты [2, с.411].

Вступив в информационный век, человечество по-иному стало смотреть на такую науку, как теория коммуникации. Это связано с переходом от армейского варианта иерархической коммуникации, где роль получателя информации была резко заниженной, к новому, демократическому, когда потребитель информации перемещается с пассивных позиций на активные.

Теория коммуникации позволяет наладить связи между населением и властью, между фирмой и клиентом, между заводом и потребителем. В добавление к прямой связи, где мы уже достаточно преуспели, приходит обратная, резко повышающая роль получателя информации.

Мы пришли к выводу, что система коммуникаций – это двусторонний процесс обмена информацией и передачи сведений между отдельными людьми или их группами.

Важно отметить, что теория коммуникации в значительной степени формируется разнообразными прикладными областями, где коммуникативное воздействие играет определяющую роль. Только с помощью эффективно проведенной коммуникации в современном обществе осуществляется все больше и больше событий. Общество стало более зависимым от коммуникации. Ни в одном столетии не развивалось столько разнообразных дисциплин, связанных с воздействием человека на человека.

На наш взгляд процессы коммуникаций не сводятся лишь к простой передаче информации от отправителя к получателю. Во-первых, сам процесс обмена является не однонаправленным: в ходе его отправитель и получатель сообщения последовательно меняются ролями. Во-вторых, важное значение имеют когнитивные (познавательные) процессы осмысления, интерпретация и отбор получаемой от отправителя информации. Чтобы добиться от получателя информации желаемых действий, необходимо передавать сообщения в четкой и ясной форме, не допускающей спорных толкований, обосновывать возможность выполнения получателем требуемых действий, показывать, что они не противоречат его собственным интересам.

В настоящее время с развитием эффективной рыночной экономики, где преобладающей остается сфера услуг, роль системы коммуникаций очевидна как на малых фирмах, так и в мощных компаниях и корпорациях.

В ходе нашего исследования за основу взята система коммуникаций и обратной связи ООО «Вымпел», которая представлена сетью ресторанов в г. Ростове-на-Дону.

Проанализировав процессы коммуникаций ООО «Вымпел», нам удалось выявить наиболее уязвимые ее стороны.

Успешной коммуникации ООО «Вымпел» препятствуют также такие личностные свойства реципиента, как низкий уровень интеллектуальных способностей, чрезмерно высокая или чрезмерно низкая самооценка.

Обнаружили, что коммуникация чрезмерно формализована – ООО «Вымпел» функционирует в условиях внутреннего вакуума.

Исследование показало, что наряду с уязвимыми аспектами функционирования системы коммуникаций и обратной связи ООО «Вымпел» имеются сильные стороны этих процессов.

Во-первых, это эффективно действующая структура предприятия.

Во-вторых, это отсутствие проблем, создающих шум в коммуникационных каналах.

В-третьих, система обратной связи оперативно информирует каждого сотрудника и постоянных клиентов (рассылка по e-mail). А также использование руководством ООО «Вымпел» неограниченного количества действующих каналов передачи сообщений.

Проанализировав результаты проведенного исследования, можно дать следующие рекомендации по совершенствованию действующей системы коммуникаций и обратной связи ООО «Вымпел».

Чтобы избежать чрезмерной формализации системы передачи информации, необходимо расширить рамки для деловых и личных коммуникаций (меньше инструкций), сокращать объемы коммуникаций в письменном виде (меньше бюрократизма), внедрять правила бесед, встреч на производстве по благоприятному отношению к труду.

Субъективный и объективный анализы системы коммуникаций ООО «Вымпел» показали, что вышеперечисленные меры выступают стимулятором коммуникации.

Все представители российского бизнеса приходят к единому мнению, что нужно создавать оптимальную систему коммуникаций с целью повышения информированности и сплоченности персонала.

На наш взгляд, ООО «Вымпел» для эффективного совершенствования необходимо использование компьютерных технологий. Но так как многие сотрудники ресторана не имеют доступа к компьютеру, то рекомендуем активно использовать бумажные носители, такие как доска объявлений и буклеты.

Кроме того, чтобы коммуникация была эффективной и действенной, на наш взгляд, необходимо применять всю гамму коммуникационных средств, которые могут быть разделены на следующие категории: язык, средства распространения информации, символика, поступки.

В современном высоко информационном обществе немаловажное место занимают телекоммуникационные технологии, которые предоставляют персоналу организаций возможности доступа как к вычислительным ресурсам уже существующих сетей, так и к мировым вычислительным ресурсам. Использование средств компьютерных телекоммуникаций, включающих административные подразделения, позволит значительно ускорить прохождение документов, проведение консультаций, совещаний, решает проблему оперативного информирования всех заинтересованных лиц существующей информацией.

Зарубежные исследователи отмечают, что успешно развивающиеся предприятия сферы услуг устанавливают целые платформы для совместной работы, которые обеспечивают комплексное взаимодействие между сотрудниками. Наиболее яркое здесь решение – это Lotus от IBM Lotus Software.

ООО «Вымпел» не является крупным предприятием, и подобная информационная система будет слишком громоздкой и не обеспечит эффективного функционирования. Для успешной организации коллективной работы и повышения продуктивности

труда персонала можно использовать сайт, корпоративную почту и интернет-пейджер. Внутренний сайт ООО «Вымпел» не только обеспечивает простоту коммуникации между разными сотрудниками и группами внутри компании, но и может стать связующим звеном между руководством ООО «Вымпел» и клиентами.

По нашему мнению, «горячая линия» на внутреннем сайте или так называемые ящики предложений могут стать источником ценных идей со стороны сотрудников и клиентов по улучшению отдельных аспектов деятельности компании. Также, публикуя на внутреннем сайте информацию об успехах и достижениях компании на рынке, организация формирует у сотрудника чувство гордости за фирму, причастности к общему делу.

*Для оперативного информирования руководство ресторана делает рассылки по e-mail: обще информационные или персональные каждому сотруднику и постоянным клиентам. Конечно, такой почтой пользоваться нужно осторожно. Если всем без исключения ежедневно насыщать информацией, то через некоторое время сообщения будут удалять, не читая, как обычный спам.*

Как показывает исследование, возможности, в том числе и творческие, для налаживания коммуникаций на самом деле неиссякаемы.

Кто-то создает офис по принципу открытого поля. Так, все сотрудники, включая руководство, фактически сидят в одном кабинете.

Кто-то вводит корпоративный сленг. Правда, согласно данным Begin Group, использование «внутреннего языка компании» (специальные, понятные только сотрудникам фирмы слова или названия отделов) поддерживают лишь 19% опрошенных. А вот разработчик компьютерных игр Nival Interactive по вечерам превращает свою переговорную в корпоративный кинозал, где сотрудники смотрят любимые фильмы [3, с.528].

Наше исследование показало, что ограничителем эффективности коммуникаций ООО «Вымпел» является отсутствие обратной связи по поводу посланного сообщения.

В современной теории коммуникаций существует ряд способов установления обратной связи.

Нами разработаны наиболее действенные способы для совершенствования обратной связи ООО «Вымпел».

На наш взгляд, один из них – задавать вопросы. Еще один способ создания обратной связи заключается в оценке языка поз, жестов, интонации человека, которые как будто указывают на замешательство или непонимание. Если вы это чувствуете, можно прибегнуть к методу задавания вопросов. Обратную связь можно установить также путем контроля первых результатов работы. Соответствующая информация позволит оценить, в какой мере воплощается то, что намеревалось сообщить. Еще один из способов обратной связи – проведение с подчиненными политики открытых дверей, когда руководитель определяет день и час в течение дня, чтобы выслушать работников по любому интересующему их вопросу.

По нашему мнению, для совершенствования обратной связи ООО «Вымпел» также необходимо внести изменения в коммуникации предприятия, т. е. внедрить такую модель коммуникаций, как взаимодействие.

Коммуникация как взаимодействие в ООО «Вымпел» предполагает введение элемента обратной связи. Однако линейные связи в данной модели заменены на циркулярные, что делает ее сложной и неточной. Она показана на рисунке 1.

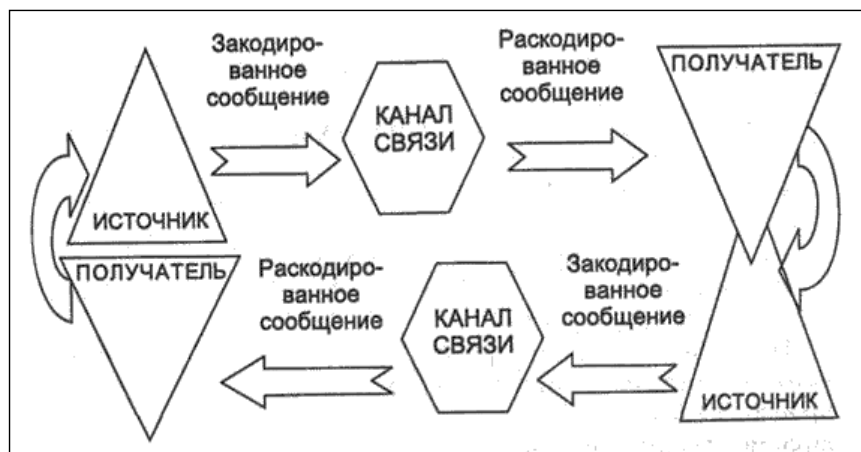


Рисунок 1. Модель коммуникации как взаимодействие [4, с.217].

В рамках такой модели построения коммуникаций помимо линейных однонаправленных связей введены циркулярные связи, которые призваны выполнить функцию обратной связи и используются для подтверждения правильности понимания переданной информации.

Проведенный анализ позволяет утверждать, что обратная связь также способствует уменьшению шума, под которым понимают все то, что искажает смысл сообщения. Его источником может быть язык и различия восприятия. Из-за них может меняться смысл сообщения в процессах кодирования и декодирования. В виде помех могут выступать также организационные неполадки между руководителями и подчиненными. Они затрудняют точную передачу информации. Преодоление шумовых помех дает возможность более или менее точно передать сообщение. Но слишком высокий уровень шума может привести к полному нарушению информационного процесса, а, следовательно, к снижению управляемости.

Как известно, коммуникация с помощью обратной связи превращается в дорогу с двусторонним движением, а сам процесс приобретает динамику. При этом обратная связь может быть выражена не обязательно в той же кодовой системе, что и полученное послание.

Бесспорно, неэффективные коммуникации – одна из главных сфер возникновения проблем. Глубоко осмысливая коммуникации на уровне личности и организационной сферы услуг, необходимо научиться снижать частоту случаев неэффективных коммуникаций.

Следует отметить, коммуникация – это важный обмен информацией, на основе которого руководитель получает информацию, необходимую для принятия эффективных решений, и доводит принятые решения до сотрудников организации.

Таким образом, значение коммуникации в сфере услуг на современном этапе развития рыночной экономики постоянно возрастает.

Как показало исследование, рост роли системы коммуникаций и обратной связи связан с тем, что предприятиям, организациям сферы услуг, их руководителю и сотрудникам необходимо получать и осваивать все расширяющуюся информацию, помогающую решать возникающие вопросы.

Поскольку коммуникации являются одной из важнейших составляющих управления, руководителю необходимо стараться следить за коммуникационным процессом, выявлять проблемы на каждом его этапе и стараться устранять их с целью повысить эффективность передачи и восприятия информации.

Отметим, переоценить важность коммуникаций в управлении почти невозможно. Все действия руководителей направлены на облегчение достижения целей организации, требуют эффективного обмена информацией. Если люди не смогут обмениваться информацией, ясно, что они не сумеют работать вместе, формулировать цели и достигать их. Следовательно, коммуникации – это сложный процесс, состоящий из взаимозависимых шагов.

## References:

1. Bazarov T.JU. Upravlenie personalom: ucheb. posobie dlja studentov sred. prof. ucheb. zavedenij. - M.: Masterstvo, 2002. - 224 s.
2. Blinov A.O., Vasilevskaja O.V. Isskustvo upravlenija personalom. - M.: GELAN, 2001. - 411 s.
3. Vihanskij O.S., Naumov A.I. Menedzhment: Uchebник, 3-e izd. - M.: Gardariki, 1998. - 528 s.
4. Papirjan G.A. JEkonomika i upravlenie v sfere kommunikacii (zarubezhnyj opyt). - M.: Dashkov i K, 2005. - 131s.
5. Rodzhers JE., Agarvala-Rodzhers R. Kommunikacii v organizacijah. - M.: JEkonomika, 2009. -217 c.
6. Sablina S.G. Kommunikacija i obshhestvennye svjazi: zapadnye teorii, metodologija, praktika. - M.: Variant, 2008. - 204s.

ФГАОУ ВПО «Южный Федеральный университет»

УДК 331.108  
ББК 65.05  
Б 902 К 967

Бугаян С.А., Кущёва В.А.

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*В данной статье рассмотрен комплекс мер по предотвращению негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет ликвидации или снижения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.*

**Ключевые слова:** кадровая безопасность, подбор кандидатов на вакансии, увольнение работников.

Kushcheva V.

## SUPPORT PERSONNEL SAFETY OF COMPANIES

*This article presents a set of measures to prevent adverse effects on the economic security of the enterprise by eliminating or reducing the risks and threats associated with the staff of his intellectual capacity and labor relations as a whole.*

**Keywords:** personnel safety, the selection of candidates for the job, the dismissal of employees.

Кадровая безопасность – важнейшая составляющая экономической безопасности предприятия, так как персонал, кадры первичны для любой ее составляющей (финансовой, информационной, технико-технологической, правовой, экологической). Поэтому необходимо обеспечить комплекс мер по предотвращению рисков, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом. Меры по обеспечению кадровой безопасности целесообразны, главным образом, в двух ситуациях.

1. При подборе кандидатов на вакантные должности

Один из каналов привлечения кандидатов – рекомендации родственников и друзей сотрудников предприятия, их знакомых и т. д. Даже в западных странах до 40% специалистов привлекаются благодаря использованию внутрифирменных источников информации. Так называемый «открытый» поиск извне неизбежно ставит вопросы, связанные с проблемами безопасности. Следующий обязательный вопрос – согласование со службой безопасности возможности поиска специалистов в конкурирующих компаниях. Речь идет о переманивании работников, что часто приводит к адекватным ответным действиям: встречным «переманиваниям», «наездам» на самих сотрудников службы персонала. Поскольку улаживание конфликтов – задача службы безопасности, то ее руководитель обязательно должен быть уведомлен о создавшейся ситуации и возможных последствиях.

Отбор начинается с личной встречи. Сразу же можно отследить негативные моменты: неухоженность, неаккуратность в одежде и обуви, несоответствие внешнего вида ситуации интервью. Важно внимательно наблюдать за первыми словами, сказанными при входе в офис, за походкой и жестикой; внешними признаками, свидетельствующими о наличии различного рода зависимостей и отклонений (злоупотребление алкоголем, наркотическая зависимость, психическая неустойчивость и т. п.).

Назовем этот процесс «фильтрацией». На следующем этапе работы с претендентом на вакансию нужно отследить все интересующие вас факты его биографии. В большинстве случаев сбор фактических данных начинается с заполнения анкеты. На этапе анкетирования крайне необходимо выявить все компрометирующие кандидата факты его биографии и определить степень достоверности представленных им сведений и документов. Без ряда вопросов «о жизни» тут не обойтись. Какие вопросы допустимо задавать кандидату? Любые. Однако не следует забывать о профессиональной этике. Итак, вы можете испросить у кандидата: данные о судимости и нахождении под следствием, об административных взысканиях, ограничениях правоспособности, о дисквалификации; сведения о существующих финансовых зависимостях (кредиты, ссуды, займы); сведения о собственности; данные о родственниках (особое внимание надо уделить родственникам, работающим в конкурирующих компаниях); сведения о семейном положении; уровень владения компьютером; отношение к религии, в том числе членство в запрещенных (или деструктивных) сектах; сведения о состоянии здоровья (состоит ли на учете в диспансерах и др.).

Разрабатывая подобную анкету, не забудьте застраховаться от обвинений во вмешательстве в частную жизнь, обязательно указав на добровольность заполнения тех или иных позиций анкеты. При таком подходе анкетирование в руках менеджера по персоналу из рутинной процедуры превращается в полноценный инструмент обеспечения кадровой безопасности. Менеджеры по персоналу могут получить устную характеристику на кандидата от должностных лиц компании, указанной им как предыдущее место работы. Конечно, есть некоторый риск того, что информацию о бывшем коллеге скроют или сознательно исказят (в любую сторону – могут приукрасить или очернить в зависимости от сложившихся личных симпатий или антипатий). Любые характеристики субъективны. Многие службы управления персоналом при отборе претендентов на вакансию используют психологические тесты (профессионального отбора, профессиональной ориентации, определения личностных особенностей и др.). В целях обеспечения кадровой безопасности компании могут применяться специализированные методики, к примеру, для выявления: зависимостей, определенных личностных черт (конфликтности, агрессивности), стрессоустойчивости и т. п. Несмотря на множество специализированных методик, традиционно именно собеседованию как основному методу сбора информации о кандидате уделяется преимущественное внимание.

Еще один аспект кадровой работы, требующий внимательного отношения – это так называемые «Группы риска». К ним относятся люди с различного вида зависимостями: фармакологическими (химическими) – это такие зависимости, как наркомания, алкоголизм, табакокурение, токсикомания; субстанциональными – компьютерными, игорными, эмоциональными, а также пищевыми. Почему следует рассматривать присутствие таких зависимых людей в организации как риск для кадровой безопасности? Риск заключается в следующем: возможность управления работником, входящим в ГР, извне, что может быть направлено на дестабилизацию организации; увеличение количества представителей ГР в организации; удовлетворение своих зависимостей за счет временных и материальных ресурсов работодателя и т. п.

Основные группы риска:

**1. Члены религиозных новообразований (РНО).** Чаще всего членами РНО становятся одинокие люди, боящиеся ответственности.