

## 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, игровыми, 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.

Такие люди искренне верят, что участвуя в религиозной организации, можно решить все свои проблемы. Существуют общие для большинства РНО и частные для каждой из них внешние признаки, по которым можно выявить принадлежность кандидата на вакансию: постоянное наличие при себе фотографии (репродукции) духовного наставника; особый режим питания (определенное время, свои продукты, ритуалы); нежелание предоставить собственные фотографии, затягивание этого процесса. Становясь частью производственного или административного коллектива, член РНО почти всегда будет пытаться распространить влияние своей «религии» на окружающих. Тем более активно он будет действовать, если ему прямо поставлена такая задача, либо если он является агентом влияния РНО, имеющего свои коммерческие интересы в отношении предприятия. Признаками начала негативного воздействия члена РНО на организацию являются: прямая информация о попытках вербовки; периодическое отсутствие более одного члена коллектива в определенные дни недели (якобы по болезни); появление на рабочих местах сектантских брошюр или приглашений на «семинары», рассказы об «очень хороших» заведениях для детей и т. п.

Вовремя распознав указанные признаки, можно изменить ситуацию или удержать ее под контролем. Для этого необходимо: выявить круг непосредственного общения работника, который может не ограничиваться только коллективом подразделения; выявить круг лиц, больше и чаще всех общающихся с работником; проанализировать поведение этих людей по указанным ранее внешним признакам принадлежности к РНО; оценить ситуацию и, если результаты оценки будут выражаться словами «риск» или «угроза», начать мягко очищаться от «центра зла» и от остальных, кто, по вашему мнению, уже попал в ГР.

Следует безбоязненно избавиться от такого сотрудника, то есть без конфликта и без ущерба для организации. Нельзя дать ни малейшего повода кому-либо думать об истинных причинах увольнения, поскольку это может послужить основанием для «атаки» на вашу организацию со стороны корреспондентов некоторых СМИ, для подачи судебных исков на тему «дискриминации по религиозным соображениям» и пр.

**2. Алкоголики.** Выявить признаки алкоголизма у кандидата на вакансию при приеме на работу и у любого работающего в организации можно различными способами: и медико-психологическими методиками, и по внешним признакам. Внешние признаки злоупотребления алкоголем в общем известны: поведение работника на деловых и развлекательных мероприятиях, связанных с употреблением алкоголя, и после них свидетельствует о злоупотреблениях; повышенная суетливость при подготовке к выпивке, «потирание рук», эмоциональная приподнятость; состояние лица (красный кончик носа, опухлость, отеки); речевые признаки и многие другие.

Отрицательное воздействие алкоголика на организацию связано преимущественно с изменением под воздействием алкоголя личностных качеств работника. Последствия очевидны: потери от неэффективного использования рабочего времени; перманентная угроза производственной и информационной безопасности, в том числе угроза несчастных случаев при работе, связанной с источниками повышенной опасности; попытки вовлечь в круг собутыльников своих коллег, а в результате расхождение коллектива; совершение преступных деяний в связи с алкоголизмом; использование материальных и финансовых ресурсов предприятия для утоления алкогольной жажды (банальное воровство) и т. д.

Исследованиями установлено: каждый пьяница или алкоголик оказывает деморализующее влияние в среднем на 4-5 человек из ближайшего окружения. Несмотря на это, нейтрализовать пагубное влияние таких сотрудников на организацию можно. Все зависит от степени алкоголизма. Чем острее стадия, тем яснее метод увольнения (либо по соответствующей статье, либо по другим формальным основаниям). Как правило, уход такого сотрудника не несет в себе опасности социальной реакции.

**3. Наркоманы.** Выявить принадлежность кандидата на вакансию или работника к этой группе риска можно, установив факт или последствия употребления наркотиков, что делается несколькими путями: по косвенным признакам употребления наркотиков и наркотической зависимости; с помощью экспресс-тестов на наркотики; в процессе наркологической экспертизы. Наружность употребляющих наркотики не всегда бывает откровенно ужасной. При этом надо помнить, что внешние признаки не подходят к опознанию наркоманов с небольшим стажем: как правило, это молодые люди, вчерашние школьники или студенты; длинные рукава одежды всегда, независимо от погоды и обстановки; часто неряшливый вид, сухие волосы, отеки кисти рук; осанка чаще всего сутулая; невнятная, растянутая речь; признаки потери контроля над собой. Признаками появления наркоманов в коллективе являются: участвовавшие пропажи вещей и денег; нахождение следов приготовления или употребления наркотиков; пропажи чайных ложек из столовой предприятия; производственные травмы; прямая информация о том, что кто-то предлагает попробовать. Влияние наркоманов на организацию проявляется в следующем: увеличение количества мелких хищений; риск совершения преступления в состоянии наркотического опьянения; частые нарушения режима рабочего времени, потери от его неэффективного использования; возрастание уровня конфликтности в подразделении.

Нейтрализовать таких сотрудников значительно проще. Во-первых, если у вас при приеме кандидата на работу возникли соответствующие подозрения, попросите его принести справку из наркологического диспансера. Во-вторых, если по профилю деятельности проводятся предварительные или периодические медицинские осмотры, договоритесь со стационаром о применении экспресс-тестов на наличие наркотиков в организме. Если есть доказательства того, что работник — наркоман, при расставании постарайтесь выяснить у него, кто еще в вашей организации злоупотребляет этим. Наркоманы — не герои, и за ваше молчание «сдадут» друзей.

**4. Игроки.** К этому виду относятся такие зависимости, как зависимость от казино, карт, скачек, игровых автоматов, различных азартных игр. Сюда относятся также и зависимости от компьютерных игр. Принадлежность работника к этой группе риска выявляется по следующим признакам: внезапное появление или исчезновение денег у игрока; захватывающие или постоянные разговоры об азартных играх, своих достижениях и крупных проигрышах; наличие некоторых, может быть, нестатусных атрибутов (золотые перстни и цепи, пр.); наличие клубных карточек казино; частная информация; жалобы членов семьи на низкую зарплату; регулярный приход, например, жены на работу мужа-игрока в день зарплаты и т. д.

Отрицательное воздействие игрока на организацию: потери организации от неэффективного использования рабочего времени сотрудника (работа после ночи, проведенной в казино); совершение изощренных, трудно раскрываемых мошеннических действий; хищение информации, денежных и материальных ценностей в крупных размерах.

Считается, что игровая зависимость не менее остра, чем наркотическая. То есть все рассмотренные формы риска для организации будут сохраняться в течение всего времени работы сотрудника. Универсальных советов в этом случае быть не может, все зависит от конкретных обстоятельств.

С целью обеспечения надлежащего уровня кадровой безопасности современные предприятия и организации (как частные, так и государственные) практикуют использование такого оборудования, как полиграф. С его помощью осуществляется тестирование персонала, как принимаемого на работу, так и увольняемого с занимаемых ранее должностей. Психологические исследования, проведенные с применением полиграфа, полностью обоснованы экономически. Благодаря им возможно обеспечение максимальной экономии расхода материально-технических и финансовых ресурсов, их рационального использования и предупреждение (или хотя бы сокращение объемов) хищений. И все это с минимальными затратами денежных средств, необходимых для организации комплексной проверки персонала. В среднем продолжительность исследования, преследующего основную цель — обеспечение кадровой безопасности предприятия, занимает 2-3 часа, после чего заказчик получает итоговое заключение, к которому прикрепляются все материалы тестирования.

## 2. При планировании увольнения сотрудников

Очень важно задействовать в процессе увольнения возможности службы безопасности. Работники этой службы обязаны предусмотреть, что можно ожидать от того или иного сотрудника в любой ситуации, в том числе и при увольнении. Если сотрудники не удовлетворены оплатой или условиями труда, они могут начать поиски нового места работы, что заметно по ряду признаков: сотрудники чаще отпрашивают под предлогом решения каких-либо личных проблем; проявляют меньшую заинтересованность в работе, небрежны при выполнении профессиональных обязанностей (чего ранее не отмечалось); в общении с коллегами становятся менее откровенными, чем обычно, или наоборот — начинают резко негативно и открыто высказываться о неудовлетворительной

организации работы в компании, о руководстве и т. д. Получив подтверждение через доверенных лиц и в личных беседах, что работник собирается уволиться, СБ обязана усилить контроль за его работой по договорам, с конфиденциальной и коммерческой информацией, материальными ценностями. При этом необходимо убедиться, что условия договоров выполняются; в секретариате, канцелярии проверить наличие конфиденциальных и других документов, с которыми он работал или работает; в бухгалтерии получить сведения о числящихся за ним материальных ценностях и, используя легенду, выборочно проверить их наличие. В случае, если сотрудник подал заявление об увольнении, СБ обязана через руководителя структурного подразделения проконтролировать выполнение процедуры передачи дел и документов, а главное — не допустить нанесения материального ущерба, уничтожения рабочих документов и информационных материалов.

Как показывает практика, наиболее травмирующая сотрудника ситуация — увольнение по инициативе руководства или в связи с сокращением штатов. Специалисты по управлению персоналом рекомендуют: каковы бы ни были причины увольнения, человек должен покидать компанию без чувства обиды, раздражения и жажды мести. В этом случае можно рассчитывать на то, что увольняемый сотрудник не предпримет действий, направленных против компании. В частности, не будет оспаривать решение руководства компании в суде; публиковать или распространять негативную информацию о деятельности компании; готовить физическую расправу над лицами, которых он считает виновными в своих проблемах; уничтожать документы, необходимые для продолжения работы компании; передавать важную информацию конкурентам и т. п. СБ должна предвидеть эту потенциальную опасность. При увольнении сотрудника, который имел доступ к сведениям, содержащим конфиденциальную информацию или коммерческую тайну, СБ должна оценить, информация какого уровня была ему доступна и в каком объеме, а также каковы возможные последствия от утечки этой информации. В случае, если работник уже подал письменное заявление об увольнении, или планируется сокращение его должности, сотруднику СБ рекомендуется провести с ним беседу — индивидуально или совместно с непосредственным руководителем. До беседы целесообразно тщательно изучить имеющиеся данные об увольняющемся (увольняемом), а также выяснить мотивы увольнения. Для проведения беседы нужно создать располагающую обстановку. Во время беседы с увольняющимся сотрудником рекомендуется выслушать его замечания в отношении характера работы, стиля руководства и т. п. Обычно увольняемый весьма критично, остро и правдиво освещает ситуацию в компании. В дальнейшем эта информация может быть использована для улучшения организации и управления компанией. Если увольнение работника проводится по инициативе администрации (но не связано с нарушением дисциплины), то необходимо: предусмотреть возможность решать вопрос об увольнении сотрудника постепенно, используя для увольняемого «легенду»; назначить дублера, которому увольняемый постепенно будет передавать дела и документы; найти компромиссное взаимовыгодное решение (выплатить денежные компенсации, помочь с трудоустройством, приобретением другой профессии). Желательно, чтобы причины увольнения были аргументированы, объективны, достоверны и проверяемы. Важно сохранить с человеком хорошие отношения, поблагодарить его за работу в компании, пожелать успехов на новом месте.

Таким образом, кадровая безопасность нацелена на такую работу с персоналом, на установление таких трудовых и этических отношений, которые можно было бы определить как «безубыточные». И здесь практически не привлекаются какие-либо дополнительные ресурсы, при условии, что в компании присутствуют все этапы организации и управления персоналом.

#### References:

1. Durakova I.B., Rodin O.A., Taltynov S.M. Teoriya upravlenija personalom: Uchebnoe posobie. Vypusk 3. - Voronezh: Izd-vo VGU, 2004.
2. Kajmakova M. V. Analiz ispol'zovanija chelovecheskih resursov. Ul'janovsk: UIGTU, 2008
3. Alaverdov A.R. Upravlenie kadrovoj bezopasnost'ju organizacii. Market DS, 2010
4. [http://www.mfmadi.ru/images/uploaded/file/el-katalog/ekonomika/Upravlenie\\_personalom\\_Uchebnoe\\_posobie\\_Karyakin\\_A.M..pdf](http://www.mfmadi.ru/images/uploaded/file/el-katalog/ekonomika/Upravlenie_personalom_Uchebnoe_posobie_Karyakin_A.M..pdf)
5. <http://www.naritsyn.ru/addictions.htm>

ФГАОУ ВПО «Южный Федеральный университет»

УДК 338.984  
ББК 65.05  
Б 902 Ф 531

Бугаян С.А., Филимонок И. В.

E-mail: irene-007@yandex.ru

### ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА ПО СИСТЕМЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В ГОРОДЕ РОСТОВЕ-НА-ДОНУ

*В статье рассмотрены основные преимущества и недостатки организации бизнеса по системе франчайзинга в городе Ростове-на-Дону на примере различных фирм, эффективность ведения этой формы бизнеса и ее дальнейшие перспективы развития.*

**Ключевые слова:** франчайзинг, франшиза, роялти, предпринимательство.

Bugayan S.A., Filimonenko I.

E-mail: irene-007@yandex.ru

### ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF FRANCHISE BUSINESS OPPORTUNITIES IN ROSTOV-ON-DON

*In this article are considered main cons and pros of franchise business opportunities in Rostov-on-Don, using different businesses as an example, efficiency of this type of business and its future possibilities.*

**Keywords:** franchising, franchise, royalty, business.

Существует несколько способов открытия собственного бизнеса, но именно франчайзинг приобретает все более широкое распространение среди россиян.

Чтобы решиться начать франчайзинговый бизнес, как и любой другой, следует выяснить, что представляет собой франчайзинг, его особенности для России и нашего региона в отдельности, а также все положительные и отрицательные стороны этого рода деятельности.

Тема, которую я выбрала, очень актуальна, так как на сегодняшний день можно отчетливо проследить тенденцию развития малого и среднего бизнеса по всей России. В городе Ростове-на-Дону на данный момент насчитывается более 6 000 различных фирм и малых предприятий. Этот рост вызван потому, что все большее количество людей стремятся обрести финансовую независимость и становятся на путь предпринимательства.

Суть франчайзинга состоит в «тиражировании» успешно работающего бизнеса, то есть в приобретении готового бизнеса, успешно испытанного на практике. Одна из сторон предоставляет право использовать свое имя, фирменный стиль, опыт, знания,