

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

**КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО
«БИЗНЕС-ИНКУБАТОР САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ»)**

студента 4 курса 441 группы
направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль «Управление персоналом организации»
Экономического факультета

Ораева Сердара
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент СГУ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Саратов 2022

Актуальность данной выпускной квалификационной работы заключается в том, что в настоящее время, когда основой деятельности каждого хозяйствующего субъекта является преодоление кризисных ситуаций и получение наибольшего дохода, безопасность является неизменным условием, определяющим эффективность его функционирования.

На современном этапе развития каждое предприятие нуждается не только в стремлении взаимодействовать со всеми заинтересованными лицами на рынке предоставляемых услуг и товаров, но и в сохранении своей уникальности и целостности. Конкурентоспособность, успех в продвижении своего бизнеса, а также способность занимать лидирующие позиции на рынках зависят от правильно составленной кадровой составляющей предприятия. Грамотно подобранная система деятельности служб кадровой безопасности предприятия, способная вовремя распознавать и противостоять разнообразным угрозам, необходима для достижения намеченных планов и бизнес-идей. Ведь кадровая безопасность, а именно ее обеспечение, выступает в роли направления работы любого современной организации.

Целью данной выпускной квалификационной работы является: анализ кадровой безопасности организации и разработка рекомендаций по ее совершенствованию на примере ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- ✓ рассмотреть теоретические основы исследования кадровой безопасности организации, дать определение «кадровой безопасности», выделить объект и субъект, определить основные составляющие кадровой безопасности организации, а также рассмотреть методы ее обеспечения;
- ✓ рассмотреть основные риски и угрозы кадровой безопасности организации;
- ✓ изучить хозяйственную деятельность ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области»;

- ✓ провести анализ количественных и качественных показателей персонала ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области»;
- ✓ выделить основные риски и угрозы кадровой безопасности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области»;
- ✓ разработать основные направления по совершенствованию кадровой безопасности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области»;
- ✓ рассчитать затраты на реализацию предложенных рекомендаций по совершенствованию кадровой безопасности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области».

Объектом исследования является ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области», который представляет государственную организацию поддержки начинающих предпринимателей, которая осуществляет поддержку субъектов малого предпринимательства на ранней стадии их деятельности путем предоставления в аренду нежилых помещений и оказания консультационных, бухгалтерских, юридических и прочих услуг.

Предметом исследования являются организационные и управленческие отношения, складывающиеся в процессе обеспечения кадровой безопасности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области».

Теоретической и методологической основой исследования являются работы, посвященные кадровой безопасности организации, как отечественных, так и зарубежных авторов: Г. Б. Клейнер, А. Г. Котенко, С. В. Беззатеева, А. Б. Никитина, Л. И. Абалкин, В. Л. Тамбовцев, В. И. Лукашин, А. Г. Шаваев, С. В. Прохоров, В. И. Ярочкин и другие.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

Во введении определена актуальность исследуемой темы, а также были поставлены основные цель и задачи исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические основы исследования кадровой безопасности организации: понятие, объект и субъект, основные

составляющие и методы, а также риски и угрозы кадровой безопасности организации.

Во второй главе представлена характеристика хозяйственной и финансовой деятельности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области», проведен анализ количественных и качественных показателей персонала Бизнес-инкубатора, а также определены недостатки кадровой безопасности данной организации.

В третьей главе определены основные направления совершенствования кадровой безопасности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области», а также произведен расчет затрат на их реализацию.

Заключение подводит итоги работы и содержит окончательные обобщения выводов, полученных в основной части работы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1 Теоретические основы исследования кадровой безопасности организации

Руководители современных организаций стремятся к повышению их конкурентоспособности и эффективности. Но достичь повышения данных показателей невозможно без грамотно выстроенной стратегии управления и работы с персоналом. При этом на первый план выступает комплексная безопасность всей организации, в том числе и кадровая.

Кадровая безопасность представляет собой многоуровневую систему социально-трудовых отношений между ее участниками (работодателем, работниками, государственными и иными общественными институтами), направленную на предотвращение отрицательных воздействий на деятельность хозяйствующего субъекта со стороны персонала посредством правильного выбора и применения соответствующих средств, методов и инструментом управления, и способствующую, как эффективному использованию персонала, так и успешному развитию предприятия в целом.

Основными субъектами кадровой безопасности организации являются топ-менеджеры; сотрудники службы управления персоналом; сотрудники, занимающиеся корпоративной безопасностью; ключевые сотрудники; сотрудники, обладающие доступом к различным видам ресурсов; прочие сотрудники.

Основными объектами кадровой безопасности организации являются сотрудники предприятия, а также связанные с их деятельностью отрицательные внутренние угрозы и риски организации.

Для того, чтобы субъект воздействовал на объект, необходима циркуляция данных между ними.

Основными составляющими кадровой безопасности организации являются безопасность жизнедеятельности; социально-мотивационная безопасность; профессиональная безопасность и антиконфликтная безопасность.

У каждого из факторов кадровой безопасности существуют методы его обеспечения. Данные методы можно объединить в 3 большие группы: методы обеспечения кадровой безопасности при найме сотрудников; методы обеспечения лояльности сотрудников; методы обеспечения контроля в организации.

Суть мероприятий по обеспечению кадровой безопасности – защита деятельности организации от вероятных угроз и рисков, вызванных человеческим фактором.

Кадровый риск – опасность вероятной потери ресурсов организации или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами.

Угроза кадровой безопасности – «совокупность условий и факторов, создающих опасность жизненно важным интересам участников социально-трудовых отношений, которые препятствуют эффективному и гармоничному развитию человеческих ресурсов; это конфликт интересов региона,

организации и наемного персонала в отношении развития человеческих ресурсов».

Угрозы кадровой безопасности организации появляются тогда, когда риск реализован и может нанести ущерб компании в различном выражении: ущерб репутации на рынке, финансовый ущерб и т. д. Отличительной особенностью кадровых угроз является их персонифицированность.

2 Оценка кадровой безопасности организации на примере ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области»

ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» («Областной Бизнес-инкубатор») был создан в июне 2007 г. в рамках реализации мероприятий областной целевой программы «Развитие малого предпринимательства в Саратовской области на 2005-2007 годы». В сентябре 2012 г. была запущена вторая очередь «Областного Бизнес-инкубатора» – второй и третий корпуса, в которых располагаются офисные и производственные помещения.

ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» создан в рамках реализации мероприятий областной целевой программы «Развитие малого предпринимательства в Саратовской области на 2005-2007 годы» и представляет собой государственную организацию поддержки начинающих предпринимателей, которая осуществляет поддержку субъектов малого предпринимательства на ранней стадии их деятельности путем предоставления в аренду нежилых помещений и оказания консультационных, бухгалтерских, юридических и прочих услуг. Стать резидентом Бизнес-инкубатора возможно только на конкурсной основе.

ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» является лишь частью инфраструктуры государственной поддержки начинающих и действующих предпринимателей. Данная организация входит в состав Центра поддержки предпринимательства Саратовской области ООО «Мой Бизнес».

Анализ финансовых и экономических показателей деятельности данной организации показал, что финансовое положение Бизнес-инкубатора

находится на удовлетворительном уровне стабильности. Однако, как и все организации, созданные в рамках государственной поддержки, ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» практически не имеет финансовой прибыли от своей деятельности, и финансируется за счет регионального бюджета.

Организационная структура ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» является линейно-функциональной. В состав данной организации входят и такие отделы, сотрудники которых являются связующим звеном между самим Бизнес-инкубатором, и другими организациями, созданными на его основе.

На 01.01.2022 г. в ООО «Бизнес-инкубатор» насчитывался 21 сотрудник. Все они старше 18 лет и имеют высшее образование. За последние 2 года (2020 – 2021 гг.) в данной организации наблюдается достаточно высокий уровень текучести кадров – 50 и 46% соответственно. Для того чтобы понять причины таких показателей был проведен анализ основных причин увольнения сотрудников ООО «Областного Бизнес-инкубатора», который показал, что текучесть кадров связана за частую с неудовлетворенностью заработной платой, состоянием здоровья, большой загруженностью и т. д. Эти причины во многом обусловлены сложившейся неблагоприятной эпидемиологической и экономической ситуацией в стране. Такие показатели стали создавать достаточно большие угрозы и риски для кадровой безопасности данной организации, т. к. многие сотрудники имеют доступ к защищенной информации не только своей организации, но и организаций, созданных на основе Бизнес-инкубатора, и организаций-резидентов. А высокие показатели текучести кадров создают угрозу, как утечки защищенной информации, так и угрозу принятия в организацию недостаточно квалифицированного или не полностью проверенного персонала, что может нанести ущерб не только финансовому положению Бизнес-инкубатора, но и создать ему отрицательный имидж, как работодателя, так и партнера.

Кроме того высокая текучесть кадров является одним из признаков снижения лояльности персонала к своей организации. Проведенный анализ показал, что в ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» осуществляются профилактические мероприятия для поддержания данного показателя, однако не проводится его контроль. Следовательно, можно говорить о том, что при отсутствии контроля уровня лояльности персонала к Бизнес-инкубатору, многие мероприятия могут проводиться в «пустую» либо в недостаточной степени.

Такой недостаток объясняется тем, что всеми кадровыми вопросами занимаются сотрудники Отдела по развитию Бизнес-инкубатора и акселерационных программ для МСП, на которых помимо своих прямых обязанностей возложены обязанности отсутствующего менеджера или отдела по персоналу. Таким образом, при высокой загруженности данные сотрудники просто физически не могут охватить весь объем задач кадровой безопасности организации.

Поэтому руководству ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» было рекомендовано обратить внимание на выявленные недостатки кадровой безопасности данной организации и предпринять меры по их частичному или полному устранению.

3 Направления совершенствования кадровой безопасности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области»

В качестве одной из таких мер может быть предложено введение в ООО «Бизнес-инкубатор» новой должности – «Инженер по подготовке кадров». В его обязанности будут входить не только кадровые вопросы, связанные с приемом на работу и увольнением сотрудников, текущие кадровые задачи, профессиональное обучение и повышение квалификации специалистов и руководящих работников (подготовку, переподготовку и повышение квалификации рабочих кадров в средних и высших профессиональных учебных заведениях, экономическую учебу, практическое

обучение учащихся молодых специалистов в период прохождения ими стажировки, а также производственной практики студентов и учащихся), но и вопросы, связанные с кадровой безопасностью. Подотчетен данный специалист должен быть начальнику Отдела по развитию Бизнес-инкубатора и акселерационных программ для МСП. Это связано с тем, что сотрудники данного отдела в настоящее время осуществляют в посильной мере данные функции, а его руководитель полностью осведомлен и также участвует в данном процессе. Поэтому на начальном этапе действующие сотрудники смогут оказать новому специалисту поддержку и ввести в курс дел, а руководителю не придется специально обучаться, чтобы контролировать его работу.

Далее необходимо рассчитать затраты ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области», которые потребуются на введение должности «Инженера по подготовке кадров» (Таблица 1).

Таблица 1 – Затраты на введение должности «Инженер по подготовке кадров»¹

Категория затрат	Затраты	Кол-во единиц	Сумма, руб.	
			за единицу	итого
Затраты на подготовку рабочего места	Рабочий стол	1	6 700	6 700
	Стул	2	1 800	3 600
	Стационарный телефон	1	3 000	3 000
	Ноутбук	1	45 000	45 000
	МФУ	1	11 100	11 100
	Комплект канцтоваров	-	-	5 000
Итого				74 400
Затраты на оплату труда	Заработная плата			30 000
Итого за год				360 000
Итого за год по всем категориям				434 400*

* Все расчеты сделаны приблизительно на основе средних цен и средней заработной платы в Саратовской области

Таким образом, из Таблицы 1 видно, что в целом за первый год на введение должности «Инженер по подготовке кадров» ООО «Бизнес-

¹ Таблица составлена автором на основе цен Гипермаркета товаров для офиса и учебы Офисмаг.Бизнес в г. Саратове и Магазина цифровой и бытовой техники М.Видео в г. Саратове, а также с учетом средней заработной платы сотрудников кадровых служб в Саратовской области.

инкубатор Саратовской области» понадобится 434 400 руб. Причем в дальнейшем эти затраты сократятся на 74 400 руб., т. к. данная сумма нужна для подготовки рабочего места для нового сотрудника.

Введение должности «Инженера по подготовке кадров» позволит ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» снять часть нагрузки с сотрудников Отдела по развитию Бизнес-инкубатора и акселерационных программ для МСП, которая не является их прямой обязанностью, а также уделить должное внимание вопросам, связанным с персоналом и кадровой безопасностью организации.

Следующей мерой устранения выявленных недостатков может быть предложена методика контроля лояльности персонала к ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области», в которой могут быть применены следующие методы:

➤ Построение шкалы и методика измерения лояльного отношения сотрудника к организации Л. Г. Почебут и О. Е. Королевой: данный метод был разработан в 1999 г. на основе применения шкалы равнокажущихся интервалов Луи Терстоуна. Существенным преимуществом измерения установок, построенных согласно шкале Терстоуна, была возможность их широкого применения.²

² Элитариум – Центр дополнительного образования Оценка лояльности сотрудников [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.elitarium.ru/osenka_lojalnosti_sotrudnikov/ (Дата обращения: 23.03.2022 г.)

➤ Метод «Возможность реализации мотивов» (VRM): разработан В. Доминьяком совместно с Е. А. Родионовой в 2003 году на основе известной методики оценки лояльности Портера (OCQ) и предназначена для измерения уровня возможности реализации мотивов профессиональной деятельности в организации, а также для прогноза организационной лояльности.³

➤ Метод «Шкала организационной лояльности» («Organizational commitment scale»): предложена Джоном Мейером и Натали Аллен в 1990 г. в варианте, состоящем из трех субшкал в соответствии с авторской трехкомпонентной моделью по восемь вопросов в каждой. В 1993 г. авторы переработали методику, оставив в каждой субшкале по шесть вопросов.⁴

Таким образом, регулярное проведение тестирования сотрудников на предмет удовлетворенности работой с применением представленных методов позволит на ранней стадии определить неудовлетворенность чем-либо персонала и поможет заблаговременно увеличить уровень лояльности сотрудников к организации, и как следствие максимизирует эффективность их труда, а также снизит текучесть кадров.

Заключение

Цель данной выпускной квалификационной работы, которая заключается в анализе кадровой безопасности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» на основе оценки количественных и качественных показателей персонала и выявления основных угроз кадровой безопасности в исследуемой организации, можно считать достигнутой.

В ходе написания работы было дано определение «кадровой безопасности организации», определены объект и субъект, основные

³ Персональный сайт Владислава Доминьяка [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://dominyak.com/methods.php> (Дата обращения: 04.04.2022 г.)

⁴ Персональный сайт Владислава Доминьяка [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://dominyak.com/methods.php> (Дата обращения: 04.04.2022 г.)

составляющие и методы, а также рассмотрен риски и угрозы кадровой безопасности организации.

В ходе дальнейшей работы была дана общая характеристика хозяйственной деятельности ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области», которая показала, что данная организация представляет собой государственную организацию поддержки начинающих предпринимателей, которая осуществляет поддержку субъектов малого предпринимательства на ранней стадии их деятельности путем предоставления в аренду нежилых помещений и оказания консультационных, бухгалтерских, юридических и прочих услуг.

Проведенный анализ финансовых и экономических показателей деятельности ООО «Бизнес-инкубатор» позволяет говорить о том, что финансовое положение ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» находится на удовлетворительном уровне стабильности.

Кроме того, был проведен анализ персонала данной организации. Так на 01.01.2022 г. работает 21 сотрудник. Все сотрудники данной организации старше 18 лет и имеют высшее образование. По половому признаку сотрудники разделились практически поровну – 11 женщин и 10 мужчин. Для полной характеристики персонала данной организации были рассчитаны основные показатели движения персонала. Данные расчеты показали, что в ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» присутствует высокий коэффициент текучести кадров, несмотря на то, что он снизился в 2021 г. на 4% (46 %) по сравнению с 2020 г. (50%).

Для того чтобы понять причины таких показателей был проведен анализ основных причин увольнения сотрудников ООО «Областного Бизнес-инкубатора», который показал, что текучесть кадров связана за частую с неудовлетворенностью заработной платой, состоянием здоровья, большой загруженностью и т. д. Эти причины во многом обусловлены сложившейся неблагоприятной эпидемиологической и экономической ситуацией в стране.

Несмотря на имеющихся квалифицированных сотрудников занимающихся кадровыми вопросами данной организации на сегодняшний день в ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» имеются несколько внутренних угроз кадровой безопасности.

Поэтому руководству ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области» было рекомендовано обратить внимание на выявленные недостатки кадровой безопасности данной организации и принять меры по их полному или частичному устранению.

В качестве таких мер были предложены: введение должности «Инженера по подготовке кадров» и внедрение контроля лояльности персонала к ООО «Бизнес-инкубатор Саратовской области».

Для подтверждения эффективности всех предложенных рекомендаций была определена их социальная эффективность, а также произведены расчеты затрат на их реализацию.