

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки (специальность) 080507 «Менеджмент организации»
Кафедра менеджмента

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы	
Управление кадровой безопасностью предприятия	
УДК 005.953:005.841:343	

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3302	Попадейкин Николай Валерьевич		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Серикова Г.Н.			

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. преподаватель	Феденкова А.С.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. преподаватель	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Чистякова Н.О.	к.э.н.		

Томск – 2016 г

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки (специальность) 080507 «Менеджмент организации»
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой
Чистякова Н.О.
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Дипломной работы

Студенту:

Группа	ФИО
3-3302	Попадейкину Николаю Валерьевичу

Тема работы:

Управление кадровой безопасностью предприятия	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т.д.).</i>	1. Материалы преддипломной практики на базе предприятия ООО «СибРегионПромсервис» 2. Литературные источники и нормативные документы 3. Источники сети Интернет
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	1. Кадровая безопасность, понятия, методы 1.1 Субъекты и объекты кадровой безопасности 1.2 Способы минимизации ущерба кадровой безопасности 1.3 Классификация кадровой безопасности 2. Анализ производственно-хозяйственной деятельности, текущего состояния системы кадровой безопасности ООО «СибРегионПромсервис» 3. Разработка системы управления кадровой безопасности для ООО «СибРегионПромсервис»

Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	1. Кадровая безопасность в экономической системе компании 2. Угрозы кадровой безопасности 3. Характеристика персонала ООО «СибРегионПромсервис» 4. Потенциальные угрозы кадровой безопасности ООО «СРПС» 5. Меры воздействия на кадровую безопасность для совершенствования найма персонала и повышения лояльности сотрудников 6. Меры воздействия на потенциальные угрозы кадровой безопасности ООО «СибРегионПромсервис» 7. Совершенствование системы кадровой безопасности ООО «СРПС» 8. Совершенствование системы доступа к информации 9. Повышение лояльности персонала 10. Совершенствование процесса адаптации 11. Совершенствование процесса увольнения 12. Затраты на совершенствование кадровой безопасности ООО «СРПС»
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Феденкова А.С.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
--	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Серикова Г.Н.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3302	Попадейкин Николай Валерьевич		

Реферат

Выпускная квалификационная работа 106 страниц, 19 рисунков, 14 таблиц, 33 источника, 2 приложения.

Ключевые слова: Совершенствование, Адаптация, Персонал, Повышение лояльности, Кадровая безопасность.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «СибРегионПромсервис».

Цель работы – совершенствовать систему управления кадровой безопасности ООО «СибРегионПромсервис».

В процессе исследования проводились: Характеристика текущего состояния кадровой безопасности на предприятии ООО «СибРегионПромсервис» и расчет удовлетворенности работой персонала.

В результате исследования предложены мероприятия по совершенствованию системы управления кадровой безопасностью предприятия.

Степень внедрения: Результаты работы, а именно проектные рекомендации по совершенствованию системы управления кадровой безопасности предприятия рекомендованы к использованию в практической деятельности предприятия.

Область применения: Кадровая безопасность ООО «СибРегионПромсервис».

Экономическая эффективность/значимость работы: Внедрение результатов будет способствовать повышению качества труда и кадровой безопасности предприятия.

Оглавление

Реферат.....	4
Введение.....	6
1. Кадровая безопасность, понятия, методы	8
1.1 Субъекты и объекты кадровой безопасности.....	17
1.2 Способы минимизации ущерба кадровой безопасности	22
1.3 Классификация кадровой безопасности	27
2. Анализ производственно-хозяйственной деятельности, текущего состояния системы кадровой безопасности ООО «СибРегионПромсервис»	33
2.1 Информация о предприятии ООО «СибРегионПромсервис»	33
2.2 Характеристика текущего состояния кадровой безопасности на предприятии ООО «СибРегионПромсервис»	43
2.2.1 Кадровое обеспечение деятельности предприятия	43
2.2.2 Порядок подбора персонала.....	49
2.2.3 Адаптация персонала.....	53
2.2.4 Формирование лояльности персонала	54
2.2.5 Виды угроз со стороны персонала	56
2.2.6 Система контроля и предотвращения убытков, связанных с персоналом.....	58
3. Разработка системы управления кадровой безопасности для ООО «СибРегионПромсервис».....	63
3.1 Совершенствование системы доступа к информации.....	65
3.2 Повышение лояльности персонала	69
3.3 Совершенствование процесса адаптации	75
3.4 Совершенствование процесса увольнения	75
3.5 Экономическое обоснование предложенных мер	77
4. Социальная ответственность ООО «СибРегионПромсервис»	81
Заключение	92
Список использованных источников	95
Приложение А Анкета адаптации работника.....	98
Приложение Б Анкета-опрос для выявления недостатков и совершенствования системы безопасности ООО «СибРегионПромсервис»	102

Введение

В современной России экономические условия не стабильны, и как следствие ведение бизнеса становится агрессивнее. Направлено на прежде всего подавление конкурентов. «Кадры решают все» - известное высказывание, всегда актуальное, особенно сейчас в нашей стране.

Кадровая безопасность - это процесс предотвращения 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. Таким образом, кадровая безопасность, прежде всего, направлена на работу с персоналом, с сотрудниками компании, на установление этических и трудовых норм, защищающих интересы компании. Стоит отметить, что мероприятия в данном направлении не должны являться функционалом отдельного сотрудника отдела персонала, поскольку только в коалиции с другими функциями может принести должный результат, органично дополняя повседневный функционал.

В связи с этим в развитии кадровой безопасности в редких случаях применяется финансовое вливание с определением бюджета на мероприятия. Поскольку все действия можно воплотить при наличии утвержденной стратегии развития компании с прописанной кадровой стратегией. Для их воплощения достаточно внутренних человеческих и информационных ресурсов.

Кадровая безопасность любого предприятия строится по нескольким направлениям: строгое соблюдение прописанных мер при приеме нового персонала, программа адаптация, создание благоприятной среды для лояльности сотрудников к компании и разработке мероприятий по введению конфиденциального делопроизводства, а также режима коммерческой тайны.

Только в синергии всех мероприятий данные меры могут дать положительный эффект по обеспечению кадровой безопасности. За последние несколько лет количество, качество и масштаб научных работ по политике

кадровой безопасности возросло. Также стоит отметить, что увеличилось количество нарушений (в том числе и криминального характера) невыполнения предписанных мер со стороны сотрудников кадрового отдела. Персонал компании имеет пути, и различные доступы практически ко всем информационным базам данных компании (бухгалтерская отчетность, активы, расходы, распределение бюджетов, база клиентов, информация о сделках, личная информация о сотрудниках и т.д.).

А все понимают, что самый большой вред и ущерб предприятию – это распространение закрытой информации, коммерческой тайны работником допущенного практически ко всем средствам и секретам предприятия.

Поэтому, прежде всего, целью управления кадровой безопасности, как и целью проделанной работы, является нахождение и применение действенных способов по минимизации рисков и угроз со стороны действующих работников.

При раскрытии данной темы стоит, прежде всего, задача отобразить основные угрозы со стороны персонала предприятия и разработать меры для их пресечения.

1 Кадровая безопасность, понятия, методы

Кадровая безопасность направлена на работу с персоналом, с сотрудниками компании, на установление этических и трудовых норм, защищающих интересы компании. Стоит отметить, что мероприятия в данном направлении не должны являться функционалом отдельного сотрудника отдела персонала, поскольку только в коалиции с другими функциями может принести должный результат, органично дополняя повседневный функционал.

В связи с этим в развитии кадровой безопасности в редких случаях применяется финансовое вливание с определением бюджета на мероприятия. Поскольку все действия можно воплотить при наличии утвержденной стратегии развития компании с прописанной кадровой стратегией. Для их воплощения достаточно внутренних человеческих и информационных ресурсов [2, с. 75].

Таким образом, кадровая безопасность – это процесс минимизации или окончательное сведение к нулю всяких неблагоприятных воздействий (как внешних, так и внутренних) на экономическую безопасность предприятия за счет ликвидации или снижения рисков угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Именно поэтому кадровая безопасность должна занимать на предприятии приоритетное место в обеспечении безопасности в целом (по отношению к другим составляющим).

Поэтому определим задачи безопасности по кадровой политике:

1. Выявление, а также пресечение любых видов угроз, исходящих от сотрудников – криминальная деятельность, разглашение коммерческой тайны, незаконное сотрудничество с конкурентами, нанесение ущерба бизнесу и т.д.
2. Изучение и оценка обстановки в целом в трудовом коллективе, взаимоотношений между работниками
3. Определение уровня лояльности персонала к предприятию, выявление так называемых «групп риска», разработка и варианты их

воплощения мер по нейтрализации негативно настроенных сотрудников

4. Сбор, анализ данных о соискателях для создания достоверного портрета претендента, предоставление информации руководству для принятия правильного и объективного решений о приеме (отказе) на работу

5. Сбор, анализ сведений из открытых источников для принятия решений о допуске к конфиденциальной информации, документам

6. Проведение (при необходимости) психо-эмоционального и психо-физиологического тестирования (например с применением полиграфа) при приеме на любую должность, а также при возникновении спорных ситуаций

7. Предоставление консультационных услуг, проведение обучающих курсов по подготовке персонала связанных с вопросами обеспечения кадровой безопасности, с правилами обращения с конфиденциальной (закрытой) информацией

8. Возможность по обеспечению всех работников безопасности как в информационном, так и в личной безопасности, при соблюдении всех трудовых обязательств (если существует угроза)

Кадровая безопасность – это возможность, а также все допустимые меры по обеспечению безопасности предприятия в экономическом плане посредством минимизации всех существующих и предполагаемых рисков и угроз, связанных, прежде всего, с неблагонадежностью сотрудников и некачественно выполненной работой. Это также относится к интеллектуальному потенциалу компании в целом и отдельным сотрудникам, а также трудовым отношениям в целом [1, с. 49].

Далее представлен рисунок кадровой безопасности в экономической системе в целом в компании.



Рисунок 1.1 – Кадровая безопасность в экономической системе компании

Таким образом, кадровая безопасность любого предприятия строится по нескольким направлениям: строгое соблюдение прописанных мер при приеме нового персонала, программа адаптация, создание благоприятной среды для лояльности сотрудников к компании и разработке мероприятий по введению конфиденциального делопроизводства, а также режима коммерческой тайны.

Только в синергии всех мероприятий данные меры могут дать положительный эффект по обеспечению кадровой безопасности. Это в какой-то мере способно предотвратить возможность разглашения в интересах третьих лиц определенной части информации предприятия.

Стоит так же отметить, что угрозы по данной теме могут возникать как внешние, так и внутренние.

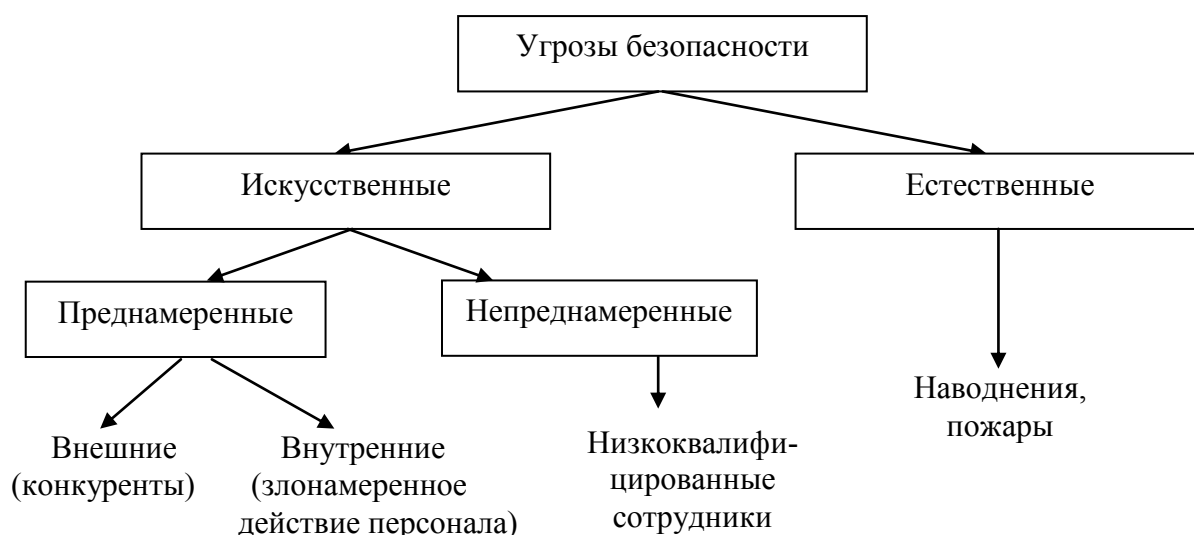


Рисунок 1.2 – Угрозы кадровой безопасности

Внешние угрозы напрямую не зависят от воли и сознания сотрудников компании, но при этом ущерб наносят деятельности (не зависимо на каком уровне и в каком размере). Например, мотивационная система сотрудников у конкурирующей организации может быть определяющим фактором при увольнении работника. В данном случае тот факт, что у конкурентов лучше проработана система по мотивационной составляющей не являлась угрозой но при сравнении двух компании – стала решающим перевесом [6, с. 125].

К внутренним угрозам отрицательным факторам влияния относится несоответствие квалификации работника предъявляемым требованиям компании, слабая (не проработанная) система по обучению работников, некачественная первичная проверка соискателей в кандидаты, неграмотная социальная и корпоративная политика предприятия в целом, отсутствие стратегии развития и совершенствования кадровой системы, в том числе и кадровой безопасности.

Эти вещи наносят любой компании в той или иной степени не только имиджевый ущерб, но и финансовый, экономический.



Рисунок 1.3 – Методы воздействия на персонал

Существует три основных фактора кадровой безопасности.

1. Найм сотрудников. На этом этапе стоит спрогнозировать благонадёжность работника. Документальное, юридическое обеспечение устройство на работу, минимальный или обоснованный законодательством испытательный срок, помощь в адаптационном периоде – все это напрямую влияет на лояльность и благонадёжность сотрудника в целом, а значит, это напрямую затрагивает деятельность по кадровой безопасности. Но стоит отметить, что кадровая безопасность в целом зависит не только от найма работников.

2. Лояльность сотрудников к компании. Это важнейшая задача в стратегии развития и совершенствования кадровой политике. В данном случае необходимо создать среду благоприятную среду для сотрудников (в том числе и посредством социальной политики, мотивационной системы и т.д.), создание и воспитание лояльных работников. При этом необходимо не просто определить вектор развития в данном направлении, но и прописать на административном уровне детальную программу по созданию лояльности

сотрудников, с написанием индивидуальной (или групповой) мотивации по потребностям, создание корпоративной культуры и прочее. Стоит учитывать, что при воплощении стратегии управления персонала, а также ее совершенствовании кадровая безопасность предприятия повышается априори. Связано это с удовлетворением основных нефинансовых потребностей сотрудника, которые зачастую и определяют уровень удовлетворенности работодателем и работой в целом. Также при создании данной системы, трудоспособность персонала увеличивается за счет положительного настроя коллектива.

3. Контроль со стороны административного корпуса. Контроль необходим прежде всего для проверки выполняемых регламентов, режимов, приказов, нормативов, статистик и прочего. Эти меры нацелены вовсе не на ограничение работников, а на воспитании в них корпоративных и этических норм, требуемых компанией. Также данные мероприятия минимизируют вероятность нанесения экономического и имиджевого ущерба компании.

Таким образом, кадровая безопасность, прежде всего, направлена на работу с персоналом, с сотрудниками компании, на установление этических и трудовых норм, защищающих интересы компании. Стоит отметить, что мероприятия в данном направлении не должны являться функционалом отдельного сотрудника отдела персонала, поскольку только в коалиции с другими функциями может принести должный результат, органично дополняя повседневный функционал [2, с. 45].

В связи с этим в развитии кадровой безопасности в редких случаях применяется финансовое вливание с определением бюджета на мероприятия. Поскольку все действия можно воплотить при наличии утвержденной стратегии развития компании с прописанной кадровой стратегии. Для их воплощения достаточно внутренних человеческих и информационных ресурсов.

Кадровая безопасность, является элементом экономической безопасности любого предприятия. Она должна быть нацелена на работу с сотрудниками, на установление трудовых и этических отношений, которые можно было бы охарактеризовать безубыточными.

С точки зрения безопасности в разрезе трудовых взаимодействий присутствует небольшой, но весомый нюанс – каждый претендент на вакансию, каждый сотрудник фирмы должен рассматриваться как источник потенциальной угрозы для кадровой безопасности.

В каждой компании должен быть, прежде всего, разработан и внедрен действенный комплекс мер по обеспечению данного вида безопасности. Эти меры (мероприятия, рычаги воздействия и пресечения) по предотвращению и минимизации угроз со стороны собственных работников любого уровня вне зависимости от отдела:

- подбор опытных и благонадежных работников;
- контроль благонадёжности и лояльности персонала, отслеживания изменений в настроении трудового коллектива;
- своевременное выявление, а также устранение обстоятельств и угроз;
- правильное и обоснованное отсеивание источников внешних и внутренних угроз со стороны сотрудников.

Только в синергии всех мероприятий данные меры могут дать положительный эффект по обеспечению кадровой безопасности. Это в какой-то мере способно предотвратить возможность разглашения в интересах третьих лиц определенной части информации предприятию [4, с. 15].



Рисунок 1.4 – Методы обеспечения кадровой безопасности

Существуют различные методы по обеспечению безопасности. Более детально они рассмотрены на рисунке 1.4

Стоит также отметить, что подбор сотрудников, а также создание кадрового резерва это важнейший этап, не допускающий осечки и недочеты в выполнении.

Поэтому высококвалифицированный специалист по подбору кадров необходим каждому крупному предприятию. Альтернативой данному варианту может стать обучение собственного сотрудника с вложением в него интеллектуальных и денежных ресурсов предприятия.

Такой специалист востребован на рынке труда и имеет обоснованно завышенную материальную стоимость [2, с. 114].

Подбор кадров - это прежде всего многоэтапная, непрерывная и тяжелая работа. Он требует специальных способностей, навыков, знаний, умений от специалиста данной отрасли. Поэтому если у компании нет в штате сотрудника с должной квалификацией можно обратиться за консультацией в специализированные агентства или привлечь компанию по аутсорсингу кадров.

Компании не стоит забывать, чем больший потенциал у сотрудников, тем большую ценность приобретает сама компания в экономическом смысле.

Строгие требования по подбору кадров позволяют не только привлечь на работу лучших специалистов, но и удерживать планку уровня работников на

предприятию в целом. Напоминая сотрудникам, о необходимости повышения собственной квалификации и личностного развития.

Подбор кандидатов является основой для последующего этапа - отбора непосредственно будущих специалистов компании.

Содержание этого этапа зависит от регламента компании, от привычки работы отдела кадров, от особенностей самой компании, а также от должности принимающей решение и должности для которой необходим сотрудник. В первичном и упрощенном виде он представлен на рисунке 1.5



Рисунок 1.5 – Схема подбора сотрудников

При этом заранее стоит определить всевозможные виды угроз со стороны действующих сотрудников:

1. Хищение имущества компании
2. Использование ресурсов организации в собственных личных целях
3. Умышленная порча, а также уничтожение имущества компании
4. Получение заработной платы за невыполненную работу
5. Шантаж компетентностью
6. Шантаж полномочиями
7. Торговля коммерческими секретами

8. Дисциплинарные нарушения
9. Создание в коллективе негативного морального климата

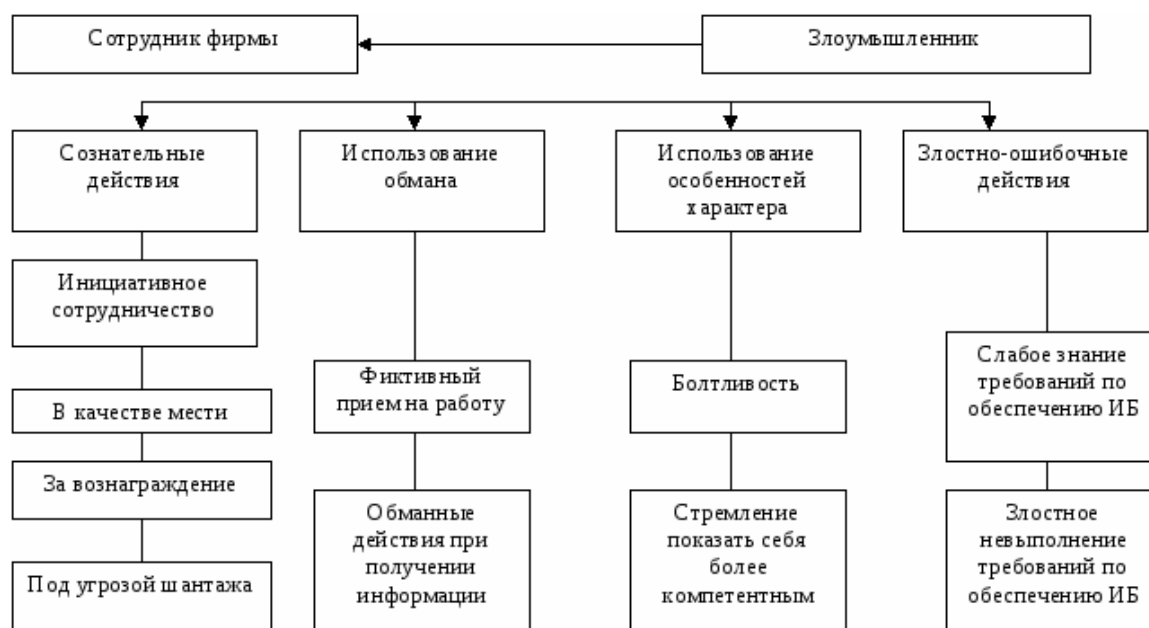


Рисунок 1.6 – Угрозы со стороны сотрудников

Поскольку в российской действительности давление со конкурентов колоссально, а значит ведение бизнеса становится агрессивнее. Направлено, прежде всего, на подавление конкурентов. Один из способов - создание подрывной деятельности на уровне персонала [1, с. 85].

1.1 Субъекты и объекты кадровой безопасности

Субъекты кадровой безопасности.

Основными субъектами кадровой безопасности являются служба управления персоналом и служба безопасности организации. В некоторых российских организациях существует неоправданное мнение, что проблемами, связанными с безопасностью, должна заниматься в основном только служба безопасности. Однако практика показывает, что служба управления персоналом не менее важный субъект, а в некоторых организациях - более

значительный. Во-первых, подбором, оценкой, развитием и т.п. сотрудников службы безопасности занимается именно служба управления персоналом, с помощью чего она оказывает влияние на обеспечение безопасности, в том числе кадровой. Во-вторых, прямая обязанность специалистов службы управления персоналом – способствовать достижению целей фирмы с помощью персонала, что подразумевает минимизацию негативных влияний со стороны персонала. В-третьих, колоссальное количество методов и возможностей обеспечения кадровой безопасности находится в руках именно сотрудников службы персонала.

Чумарин И.Г. подчёркивает, что служба управления персоналом занимает доминирующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности компании, так как она “работает” с персоналом, кадрами, а они в любой составляющей первичны. Таким образом, служба персонала - более важный субъект в кадровой безопасности, чем служба безопасности. Кроме того, по его мнению, специалисты кадровых служб имеют возможность почти на 60% снизить убытки компании, связанные с персоналом и трудовыми отношениями в целом.

Служба управлением персонала нуждается в чётком наделении полномочиями в структуре компании. Должно быть определено её место и функции. Служба персонала должна иметь эффективные рычаги воздействия для обеспечения осуществления своих функций.

Полномочия службы должны быть внесены в нормативные акты компании, и не быть секретом не только для сотрудников службы, но и для прочих сотрудников компании.

Для эффективной работы по обеспечению кадровой безопасности сотрудники службы управления персоналом (при наличии соответствующего допуска) должны иметь доступ к необходимой информации, касающейся как деятельности компании, так и сотрудников компании.

Служба управления персоналом должна принимать участие в формировании корпоративной культуры, способствующей реализации кадровой безопасности.

Служба управления персоналом должна участвовать в стратегическом планировании безопасности предприятия и реализовывать собственные инициативы обеспечения кадровой безопасности.

Служба управления персоналом должна разрабатывать кадровую политику с учетом проблем кадровой безопасности.

Служба управления персоналом не только должна, но и обязана участвовать в разработке нормативных документов касающихся внутренней деятельности компании. В первую очередь, это вся документация, подписываемая сотрудником при найме на работу (трудовой договор и пр.), документы, определяющие внутренний распорядок, определение ответственности и ограничений сотрудника компании, нормативные акты по охране труда, сохранности информации, в т.ч. коммерческой тайны, и пр.

В ведении службы управления персоналом должно находиться всестороннее документирование дисциплинарной практики.

Полномочия службы должны обеспечивать её функции, которые также должны быть чётко определены. Помимо прямых обязанностей по приёму на работу, увольнению сотрудников и обеспечению прочему обеспечению деятельности предприятия, следует выделить и другие функции, касающиеся безопасности:

Взаимодействие с другими подразделениями компании:

- Со службой безопасности;
- С финансовыми подразделениями;
- С юридическими подразделениями;
- С обеспечивающими подразделениями, службами и специалистами (учебные центры, тренеры, консультанты, психологи, медики и т.д.);
- С профсоюзными организациями.

Коммуникативные функции:

- Прямой и оперативный выход на руководство компании и службы безопасности;
- Контакты с территориальными инспекциями по труду;
- Контакты с военными комиссариатами;
- Контакты с органами внутренних дел;
- Коммуникации с профессионалами рынка труда.

Мониторинг:

- Корпоративной культуры, включая лояльность;
- Каналов неофициальной информации;
- Изменений в законодательстве;
- Рынка труда.

Функции по ликвидации негативных конфликтов.

Контроль за осуществлением процедур кадровой безопасности и помощь в их осуществлении.

В области обеспечения безопасности предприятия служба управления персоналом осуществляет теснейшее взаимодействие со службой безопасности. Их функции в контексте кадровой безопасности по сути своей сходны, но имеются и различия.

Главное отличие заключается в направленности деятельности. Если служба безопасности осуществляет всестороннее обеспечение безопасности компании (силовую, информационную, техническую), то служба управления персоналом занимается только кадровыми вопросами, хотя и в широком смысле. Как бы там ни было, её (службы управления персоналом) деятельность более специализирована с точки зрения безопасности.

Здесь целесообразно избегать дублирования функций, ибо для любой компании это неоправданные расходы.

Существует следующая схема разграничения функций. При отборе и оформлении на работу проверку на отсутствие судимости, связи с криминальными структурами, подлинности документов, других сведений

производит служба безопасности (СБ); проверку профессионализма, соответствия корпоративной культуре проводит служба управления персоналом (СП). При адаптации СБ контролирует поведение с точки зрения недопущения вредных действий сейчас и в будущем; СП обеспечивает усвоение культурных норм организации, минимизирует недовольство, не допускает увольнения нового сотрудника. Кроме того, Клепикова А., Нежданов И. замечают, что СБ существует не во всех организациях, а только там, где численность персонала велика и где значительно количество конкурентов. Если СБ нет, то вышеперечисленные функции переходят в ведение СП.

В отличие от СП, СБ ответственна за корпоративную разведку, контрразведку, отслеживание нарушения правил внутри компании, используя каналы коммуникации и методы «e-spy».

Объекты кадровой безопасности.

Объектом кадровой безопасности можно считать негативные внутренние риски компании и угрозы, связанных с деятельностью персонала.

Воздействие субъекта на объект кадровой безопасности возможно только при циркулировании информацией между ними, что предполагает получение, передачу, переработку и использование информации самого разного рода: экономической, статистической, финансовой и т.д. предполагает и вопросы сохранения конфиденциальной информации и коммерческой тайны. Своевременное наличие адекватной информации позволяет верно диагностировать ситуацию и принять правильное решение. С другой стороны, воздействие субъекта на объект кадровой безопасности предполагает и вопросы сохранения конфиденциальной информации и коммерческой тайны. Другими словами, субъект кадровой безопасности должен уметь и охранять соответствующую информацию, и добывать, отыскивать, анализировать, преобразовывать и передавать на определённый уровень нужную информацию.

Так как кадровая безопасность связана с минимизацией рисков, угроз, для ее обеспечения необходимо воспользоваться достижениями науки управления рисками (риск - менеджмента). Управление рисками нацелено на

организацию работы по снижению степени риска в неопределённой хозяйственной ситуации. Риск-менеджмент изучает как внешние, так и внутренние риски компаний. К внешним рискам традиционно относят зависящие от внешней среды, состояния экономики, действий правительства, ситуаций в отрасли, риски активности конкурентов, а к внутренним – преимущественно связанные с деятельностью сотрудников организации. Нас же в контексте кадровой безопасности интересуют последние. Как правило, внутренние риски – объект регулирования службы управления персоналом. Внешние риски, к которым можно отнести и конкурентную разведку, находятся в ведении службы безопасности, однако опосредованно служба по управлению персоналом призвана противостоять и этому.

Основываясь на разработках риск - менеджмента, можно выделить основные шаги для анализа уровня рисков с целью их минимизации.

Во-первых, необходимо определить негативные риски и угрозы, исходящие от персонала, а также факторы, влияющие на их увеличение.

Во-вторых, надо проанализировать выявленные факторы.

В-третьих, выявить общий уровень внутренних рисков компании.

В-четвёртых, провести оценку финансовой стороны риска.

Результаты должны быть использованы для разработки и внедрения мероприятий по минимизации рисков и угроз, исходящих от персонала, с последующей оценкой результативности этих мероприятий.

1.2 Способы минимизации ущерба кадровой безопасности

Таким образом, кадровая безопасность, прежде всего, направлена на работу с персоналом, с сотрудниками компании, на установление этических и трудовых норм, защищающих интересы компании. Стоит отметить, что мероприятия в данном направлении не должны являться функционалом отдельного сотрудника отдела персонала, поскольку только в коалиции с

другими функциями может принести должный результат, органично дополняя повседневный функционал.

Основной метод для минимизации - это правильная и эффективная оценка благонадёжности персонала. В каждой работе необходимо придерживаться установленных регламентов – проводить всесторонний анализ соответствия квалификации сотрудника, его морального и этического состояния, прививание лояльности к предприятию в целом.

Следует заботиться о создании и поддержке оптимально положительного социально-психологического климата в коллективе в целом, создания корпоративной культуры, социальной политики.

Также в поле контроля необходимо держать людей подверженных вербованию со стороны конкурирующих организаций (в силу моральных качеств и занимаемой должности) - системные администраторы, секретари, помощники руководителей, люди, которые имеют доступ к коммерческим тайнам, к конфиденциальной информации или при возникновении потребности могут узнать необходимые данные [6, с. 35].

Прежде всего, подвержены вербованию должностные лица, имеющие доступ (особенно неограниченный) к активам компании, к финансовой и бухгалтерской документации, к закрытой информации, внутренним ресурсам.

Перечень таких должностей велик, поэтому должен быть составлен на каждом предприятии, заботящимся о своей безопасности. Вопрос кадровой безопасности заключается в непосредственной оценке работников, насколько они по своим морально-нравственным нормам устойчивы или предрасположены к вербованию. Поэтому низкая устойчивость и моральная готовность к негативному поведению на деятельность компании в целом и на локальном уровне. Сотрудникам кадровой службы не стоит этого забывать, поскольку именно они и являются первоначальным инициатором проверки сотрудников.

Поэтому необходимо создать анкету, обязательную при трудоустройстве в компанию. Также стоит создать сеть агентов среди сотрудников, сотрудничающих на безвозмездной основе:

- Создание сети осведомителей или добровольных помощников среди персонала;
- Определение мотивации совершения противоправных действий со стороны сотрудников;
- Проведение анализа жизни работников (расходы, материальные ценности, кредитные обязательства и прочее) – все то, что может подтолкнуть на извлечение собственной незаконной материальной выгоды;
- Предупреждение ситуаций, при которых сотрудник или близкие ему люди оказываются в критичном положении – введение социальной политики с выплатой денежных компенсаций;
- Применение психологических приемов при общении с работниками;
- Контролирование адекватности сотрудников, их стрессоустойчивость, измерение уровня стрессоустойчивости (посредством опроса);
- Контролирование персонала со стороны службы безопасности;
- Контролирование поведения и действий в течении рабочего дня;
- Контролирование отчетности по материальным и экономическим статьям;
- Контролирование служебных и неслужебных контактов (выборочно).

В современных условиях экономической действительности стоит не забывать и о защите от внедрения завербованных сотрудников конкурирующих компаний или криминальной среды, и от внедрения завербованных агентов государственной власти.

Субъектами кадровой безопасности выступает служба отдел кадров, при этом все вопросы по кадровой безопасности должны решаться на собственном этапе управления персоналом (поиск, отбор, прием, адаптация, развитие,

оценка и т.д.). Любые действия сотрудника отдела кадров на любом этапе - предполагает усиление или ослабление по некоторым пунктам безопасности предприятия направленных на сотрудников.

Как показывает практический опыт современной России, меры необходимые по обеспечению должного уровня безопасности необходимо сверять со следующими принципами:

1. Непрерывность - это осуществление необходимых мер для обеспечению безопасности могут быть проведены на постоянной готовности к возможным отражениям как внутренних, так и внешних угроз. Но при этом руководство должно четко осознавать весь процесс по обеспечению безопасности, при этом, не допуская пауз в работе.

2. Комплексность - использование всех возможных средств направленных на защиту финансовых, материальных, информационных и человеческих ресурсов во всех структурных подразделениях компании и на всех этапах деятельности. При этом вся комплексность должна реализоваться через совокупность всех правовых, организационных и инженерно-технических вопросах.

3. Своевременность - обеспечение безопасности с использованием заранее продуманных и утвержденных упреждающих мер. Этот принцип своевременности предполагает выставление задач по безопасности и актуальное их решение в оговариваемые сроки с обязательным предоставлением отчётности по проделанной работе.

4. Законность - обеспечение безопасности на основе российского законодательства - актов, постановлений и т.д. При этом стоит иметь в виду, что вопрос дозволенности тех или иных методов обнаружения и пресечения необходимо исполнять в рамках действующего законодательства и с согласия сотрудников.

5. Активность - обеспечение безопасности организации с достаточной степенью настойчивости и с широким использованием маневренности имеющихся средств.

6. Универсальность - обеспечение безопасности посредством применения таких мер и проведение мероприятий, которые дают положительный эффект независимо от места конкретных применений.

7. Экономическая целесообразность - сопоставление возможного ущерба и затрат на обеспечение безопасности. При этом во всех случаях системы безопасности должна не превышать размера возможного ущерба от любых видов риска.

8. Конкретность и надежность - определение конкретных видов ресурсов, выделяемых на обеспечение безопасности. При этом обязательства являются достаточное дублирование методов, средств и форм при обеспечении безопасности.

9. Профессионализм - реализация мер безопасности должна осуществляться только профессионально подготовленных специалистов. При этом в условиях быстрого развития средств и системы безопасности необходимо постоянное совершенствование мер и средств защиты на базе обучения личного состава.

10. Взаимодействие и координация - осуществления мер обеспечения безопасности на основе четкой взаимосвязи соответствующих подразделений, служб и ответственных лиц. При этом вопрос о взаимодействии и координации касается не только подразделений и лиц, непосредственно отвечающих за безопасность, но и их связи с остальными подразделениями организации.

11. Централизация управления и автономность - обеспечение организационно-функциональной самостоятельности процесса организации защиты всех объектов охраны и централизованной управление обеспечением безопасности организации в целом.

Тесно связано с кадровой безопасностью безопасность труда и здоровья персонала - система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающий правовые, социально-экономические, организационно-технические, реабилитационные и прочие мероприятия.

Безопасность организации обеспечивается посредством взаимодействия администрации, подразделения отдела кадров.

Основной для разборки таких планов может послужить построение дерева целей системы безопасности [2, с. 75].

При этом, надо отметить, что принцип «компенсации недостаточности внимания» к отдельным факторам (найм, лояльность, контроль). Таким образом, кадровая безопасность, являясь элементом экономической безопасности, нацелена на такую работу с персоналом, на установление таких трудовых отношений, которые можно было бы определить, как пригодные, не наносящие ущерб.

1.3 Классификация кадровой безопасности

Классифицировать угрозы кадровой безопасности предприятия надо по разным параметрам. По этапу взаимодействия между работником и предприятием, во время трудовой деятельности.

По видам деструктивному виду поведения персонала - нарушение техники персонала, мошенничество, разрешение сплоченного коллектива.

По видам неэффективной работы отдела по работе с персоналом - при отсутствии мониторинга, ошибочного вывода, отсутствия системы контроля.

Таким образом, для любого предприятия нежелательно присутствие в коллективе - на производстве, в органах управления организации - работников, которые входят или потенциально могут войти в той или иной группе риска.

В общем понимании группа риска - это люди, попавшие под влиянием наиболее распространённых видов зависимости, вследствие чего имеющие девиантное поведение.

Риск состоит в следующем:

1. Возможность управления работником, входящая в группа риска.
2. Постоянные попытки зависимости распространить влияние своих пагубных пристрастий, привычек на окружающих.

3. Удовлетворении своих зависимостей за счет рабочего времени.
4. Склонность к преступным действиям и нарушениям.



Рисунок 1.7 – Угрозы безопасности компании

Недобросовестное поведение рядовых работников можно предотвратить с помощью непосредственного наблюдателя, использование технических средств контроля (видеокамеры, специальное программное обеспечение на компьютерах), на основе измерения показателей труда, оценки результативности.

Самый надежный способ защиты от недобросовестных руководителей - ограничить отношения вокруг проверенных партнеров, в надежности которых не возникает сомнения.

Рекомендуется для предупреждения угроз, исходящих от персонала (а от руководителей в особенности) анализировать как внутренние показатели эффективности деятельности предприятия, так и внешние - конкурентоспособность продукции, репутация фирмы. Внутренние показатели основаны прежде всего на показателе прибыли, а внешние выступают как

рыночные индикаторы, отражающие благосостояние акционеров - динамика курса акций предприятия, размер выплачиваемых дивидендов. Манипулировать этими показателями намного сложнее, поскольку оценка деятельности предприятия дается рынком извне [5, с. 124].

Например, важнейшими критериями экономической безопасности являются показатели финансово-хозяйственной деятельности компании. Данная группа показателей включает характеристики ликвидности, финансового состояния, оборачиваемости и рентабельности. Параметры этих категорий включаются в финансовую составляющую экономической безопасности предприятия, а выводятся из соответствующего управленческого учета и отчетности.

Главные группы критериев кадровой безопасности таковы:

- 1) Показатели численного состава персонала и его динамики;
- 2) Показатели квалификации и интеллектуального потенциала;
- 3) Показатели эффективности использования персонала;
- 4) Показатели качества мотивационной системы [8, с. 95].

В Кодексе законов о труде Российской Федерации указан ряд документов, напрямую влияющих на безопасность предприятия, и служба персонала как раз обязана обеспечить их наличие, правильность, работоспособность и отсутствие негативных юридических последствий.

К таким документам относится:

- Трудовой договор;
- Правила внутреннего трудового распорядка;
- Договор о коллективной или индивидуальной ответственности;
- Документация о конфиденциальности;
- Прочее.

Далее представлена таблица классификации угроз предприятию по группам риска и методам их предупреждения.

Таблица 1 – Классификация угроз предприятию по группам риска и методы их предупреждения

Угрозы	Источники	Методы предотвращения
Покушение на финансовые и прочие ресурсы компании	Члены религиозных новообразований (секты.), люди с наркотический, алкогольной, игровой зависимостью. Участники финансовых пирамид, недобросовестные сотрудники, работники чей уровень дохода не соответствует уровню жизни	Ведение бухгалтерского, финансового учета, проведение своевременного аудита в том числе и документации. Внимательное отношение к отбору претендентов на должность.
Дестабилизация компании, подрыв стабильного работоспособного коллектива	Все группы риска	Качественный отбор персонала (кандидатов), надзор и контроль за персоналом, за коллективом, за коммуникациями сотрудников, проверка работников на благонадежность
Ухудшение дисциплины в коллективе, нарушение техники безопасности и правил, регламентов	Работники с зависимостями, недобросовестные работники	
Осуществление тайной противозаконной деятельности на территории компании	Работники с зависимостями, недобросовестные работники	
Содействие конфликтов	Недобросовестные работники, карьеристы, эмоционально-неуравновешенные сотрудники	

Некоторые риски, связанные с данным видом безопасности, целесообразно страховать.

1. Вероятность потери в результате ошибок и просчетов сотрудников
2. Вероятность потери в результате нелояльности сотрудников к коммерческой информации
3. Вероятность потери в результате невыполнения обязанностей субподрядчиками, поставщиками, партнерами
4. Вероятность потери в результате возможной смерти или болезни руководства, или ведущего сотрудника компании.

Но одним из важнейших факторов обеспечения безопасности на предприятии и, как следствие, методом его предотвращения угроз, является образование сотрудников лояльности и приверженности к ценностям предприятия.

Социальные технологии могут приводить кадровую политику к следующим параметрам:

- Повышать уровень приверженности сотрудников и коллектива компании;
- Повышать уровень управляемости компании;
- Повышать качество развития человеческого капитала, используемого компанией.

В итоге - все данные действия приводят к одному результату - это повышение общей стоимости кадров, а значит и экономической стоимости предприятия в целом.

При этом стоит учитывать, что организационная приверженность - это психологическое образование, включающее позитивную оценку работников всего предприятия намерена действовать во благо этого предприятия ради его целей и сохранить членство в нем [2, с. 75].

Отсутствие приверженности является фактором недостаточного, неумелого управления предприятием, фактором функционирования слабых социальных технологий и выражается в отчуждении работника от предприятия. В организации склонности можно выделить три основных компонента:

1. Идентификация - осознание организационных целей как собственных, и оно зависит от того, в какой степени сотрудники информированы о состоянии дел на предприятии, считаются ли они с миссией компании, важны ли для них задачи и цели руководства. Сотрудники должны гордиться самим фактором причастности к компании.

2. Вовлеченность - желание прикладывать собственные усилия, вносить свой вклад для достижения целей предприятия, вовлеченность предусматривает готовность, если этого требует цели компании, и

дополнительные усилия, не ограничиваясь должностями обязанностями, чувство самоуважения, основанного на удовлетворенности своими профессиональными достижениями и своей работой, заинтересованность в достижении значимых целей для компании рабочих результатов, ответственность за свою работу.

3. Лояльность - эмоциональная привязанность к предприятию, желание быть и оставаться ее членом, предусматривает, что эта работа порождает у работников удовлетворенность, уверенность в целесообразности продолжения работы на предприятии, доверие руководству.

Только в синергии всех мероприятий данные меры могут дать положительный эффект по обеспечению кадровой безопасности. Это в какой-то мере способно предотвратить возможность разглашения в интересах третьих лиц определенной части информации предприятия.

2 Анализ производственно-хозяйственной деятельности, текущего состояния системы кадровой безопасности ООО «СибРегионПромсервис»

Для получения практических знаний и навыков в сфере кадровой безопасности мною была пройдена преддипломная практика на одном из предприятий АО «СХК» дочернего общества ООО «СибРегионПромсервис».

2.1 Информация о предприятии ООО «СибРегионПромсервис»

ООО «СибРегионПромсервис» - промышленное предприятие, оснащенное современным оборудованием и техникой, укомплектованное высококвалифицированными кадрами которым под силу изготовление оборудования любой сложности с предоставлением комплексных услуг «под ключ»: конструкторские разработки, изготовление продукции, шеф-монтаж, пуско-наладка, сервисное обслуживание. Сохранены традиции и культура производства присущая предприятиям атомной промышленности. Разработана и действует собственная система подготовки и переподготовки кадров.

МИССИЯ КОМПАНИИ - Обеспечение безопасной и надежной работы оборудования на предприятиях ядерно-топливного цикла, топливно-энергетического и нефтегазового комплексов Российской Федерации путем организации и выполнения ремонтов, изготовления и монтажа оборудования, строительно-монтажных работ повышенной сложности, способствуя тем самым решению задач промышленного комплекса Российской Федерации, развитию российской и мировой экономики.



Рисунок 2.1 – Рабочий цех ООО «СибРегионПромсервис»

Дочернее общество ООО «СибРегионПромсервис» (ООО «СРПс») АО «СХК» создано 01.07.2011 года. Штат укомплектован работниками более 80 специальностей, необходимых для ритмичного производственного процесса.

В него входят ремонтно - монтажные службы основных подразделений АО «СХК»: завода разделения изотопов (ЗРИ), сублиматного завода (СЗ), химико - металлургического завода (ХМЗ), радиохимического завода (РХЗ), теплоэлектроцентрали (ТЭЦ). Сегодня ООО «СРПс» в полной мере можно назвать правопреемником Ремонтно-механического завода, некогда структурного подразделения Сибирского Химического комбината.

Изначально РМЗ создавали для производства нестандартного оборудования, оснастки, инструмента и запасных частей для подразделений АО «СХК». Позднее география заказчиков расширилась, в неё вошли крупнейшие предприятия атомной отрасли России.



Рисунок 2.2 – Продукция ООО «СибРегионПромсервис»

Сегодня ООО «СибРегионПромсервис» самостоятельная хозяйствующая, производственная структура. Несмотря на всевозможные реорганизации и внешние экономические факторы, «СРПс» удалось сохранить традиции, технологии и квалифицированные кадры.

В настоящее время клиентская база ООО «СРПс» неуклонно расширяется, полученную прибыль удаётся вкладывать в модернизацию, замену устаревшего оборудования, совершенствование технологического процесса, расширение производства, сохранения качества выпускаемой продукции. На предприятии эксплуатируется более 420 единиц разнообразного универсального и автоматизированного оборудования, что позволяет охватить широкий спектр компетенций машиностроительного направления. Имеется единственный за Уралом карусельный станок с план-шайбой диаметром 4 метра.



Рисунок 2.3 – Оборудование ООО «СибРегионПромсервис»

Предприятие имеет полный замкнутый цикл производства, конструирования, ремонта и сервисного обслуживания оборудования для атомной промышленности, нефте-газодобывающей, перерабатывающей и машиностроительной отраслей. Производственная база компании расположена на охраняемой территории.

Основные направления деятельности:

- Ремонт промышленного оборудования (спецтехнологического оборудования, зарегистрированного в органах Ростехнадзора РФ, грузоподъемного оборудования, котельного, компрессорного и насосного оборудования, технологических, сетевых трубопроводов, и другого промышленного оборудования);
- Монтаж промышленного оборудования;
- Изготовление, конструирование, реставрация оборудования, запасных частей, комплектующих изделий, оснастки для выполнения ремонтных, монтажных работ;

– Производство строительно-монтажных работ по капитальному строительству в рамках реконструкции, модернизации и создания новых производств.

– Изготовление как единичного, так и серийного нестандартизированного и емкостного оборудования, транспортных упаковочных комплектов, трубопроводов и элементов трубопроводов, технологической оснастки и специального инструмента для атомной, химической, нефтехимической, нефтеперерабатывающей и других отраслей промышленности, предприятий топливно-энергетического комплекса.



Рисунок 2.4 – Виды оборудования на ООО «СибРегионПромсервис»

Решение кадровых и социальных вопросов на предприятии базируется на основе выработанной концепции политики АО «Сибирский Химический Комбинат» в области управления персоналом.

Основная стратегическая задача ООО «СРПС» в отношении управления персоналом заключается в формировании «команды», состоящей из высококвалифицированных работников, стремящихся реализовать свой потенциал в решении технических, экономических и социальных задач, создании условий для оптимального использования кадрового потенциала, укрепления единой корпоративной культуры, эффективной мотивации и профессионального развития работников.

Взаимоотношения между работодателем и работниками строятся на основе коллективного договора. Именно в коллективном договоре оговорены все права и обязанности работников, предоставляемые им социальные льготы и гарантии. Обеспечение комфортных условий труда и социальных гарантий сотрудникам предприятия является одними из приоритетных направлений политики предприятия.

Чтобы выявить обладает ли организация достаточным человеческим ресурсом для достижения стратегических целей организации, способен ли персонал работать достаточно эффективно, проведем кадровый аудит по состоянию на 01 декабря 2013, 2014 и 2015 гг.

Для этого проанализируем:

- Численность и категории персонала,
- Пол и возраст,
- Стаж работы на предприятии.

По состоянию на 01.01.16г. численность предприятия составила 700 человек. Так, динамика численности работников выглядит следующим образом (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Динамика движения персонала компании

Показатели	2013 г	2014 г	2015 г	Темп роста к 2013 г.	
				2014	2015
Всего человек	800	750	700	- 50	- 100
Принято (чел.)	10	20	20	+ 10	+ 10
Уволено (чел.)	60	70	120	+ 10	+ 60

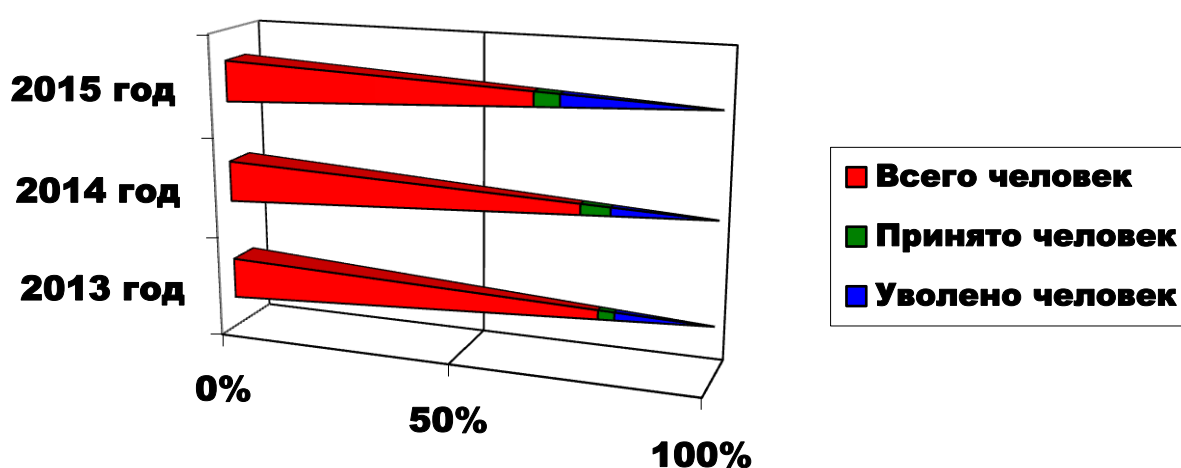


Рисунок 2.5 – Динамика движения персонала в компании ООО «СРПс»

Из таблицы видно, что за три года количество уволенных увеличивается.

Динамика гендерного состава ООО «СибРегионПромсервис»

показывает сохраняющееся превосходство числа мужчин над числом женщин в течение всего периода работы ООО «СРПс». Среднее соотношение:

87,2% к 12,8%.

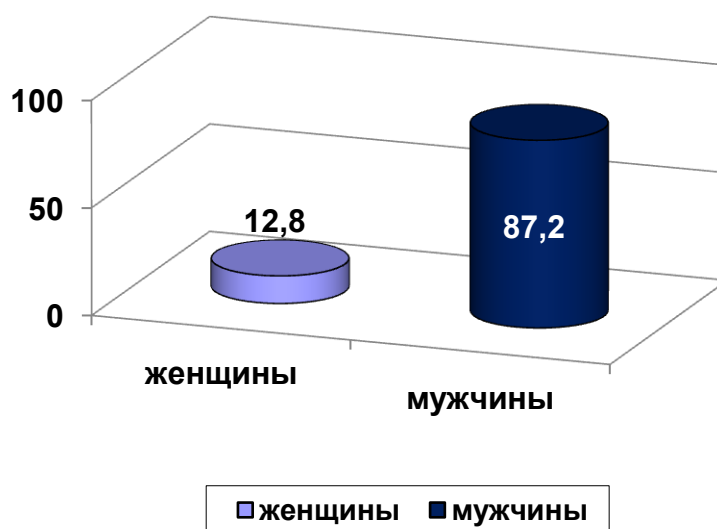


Рисунок 2.6 – Динамика гендерного состава

Средний возраст персонала равен 38 годам, однако, более продуктивным является представление возрастной структуры путем группировки по годам, представленный в таблице 2.2

Таблица 2.2 – Возрастная структура персонала компании ООО «СибРегионПромсервис» (в % к численности)

Возраст	2013 год	2014 год	2015 год
Моложе 21 года	4%	2%	1%
До 25 лет	11%	13%	13%
До 30 лет	27%	25%	27%
До 40 лет	26%	28%	27%
До 50 лет	18%	20%	22%
Свыше 50 лет	14%	12%	10%

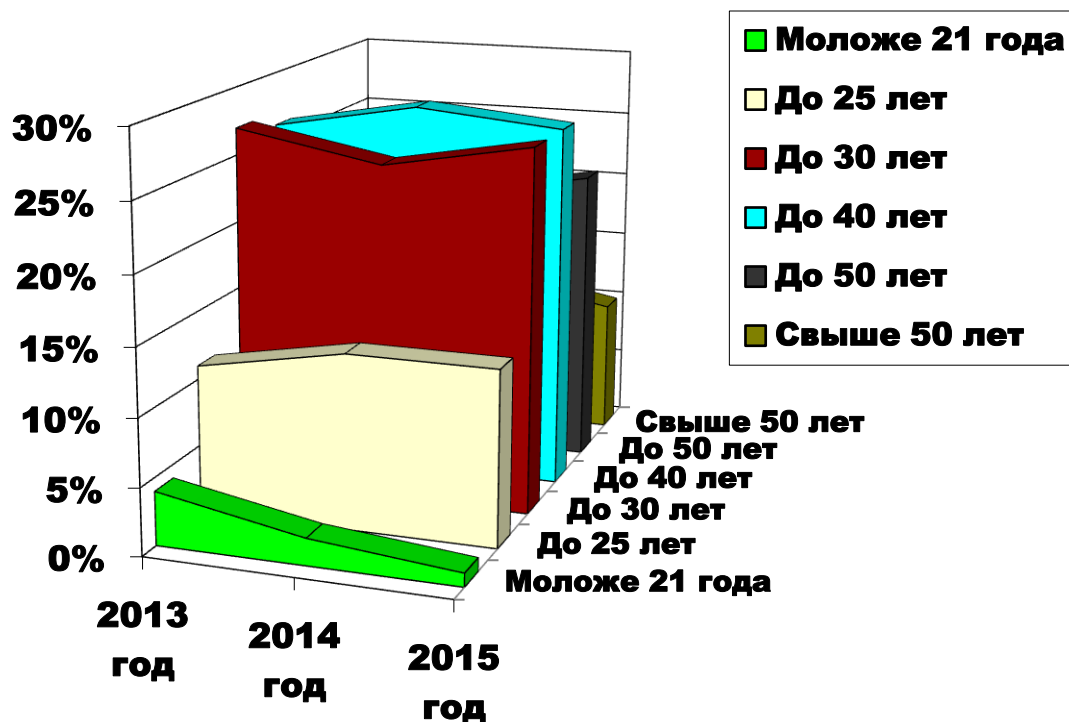


Рисунок 2.7 – Возрастная структура персонала компании ООО «СРПС»
(в % к численности)

Увеличение численности персонала старше 30 лет обосновано тем, что они имеют большой стаж работы. Важным показателем стабильности предприятия, квалификации специалистов является показатель общего стажа у сотрудников, показатель продолжительности работы на данном предприятии и показатель продолжительности работы в данной должности.

Динамику и структуру персонала компании ООО «СРПС» по общему стажу работы специалистов иллюстрирует рисунок 2.8

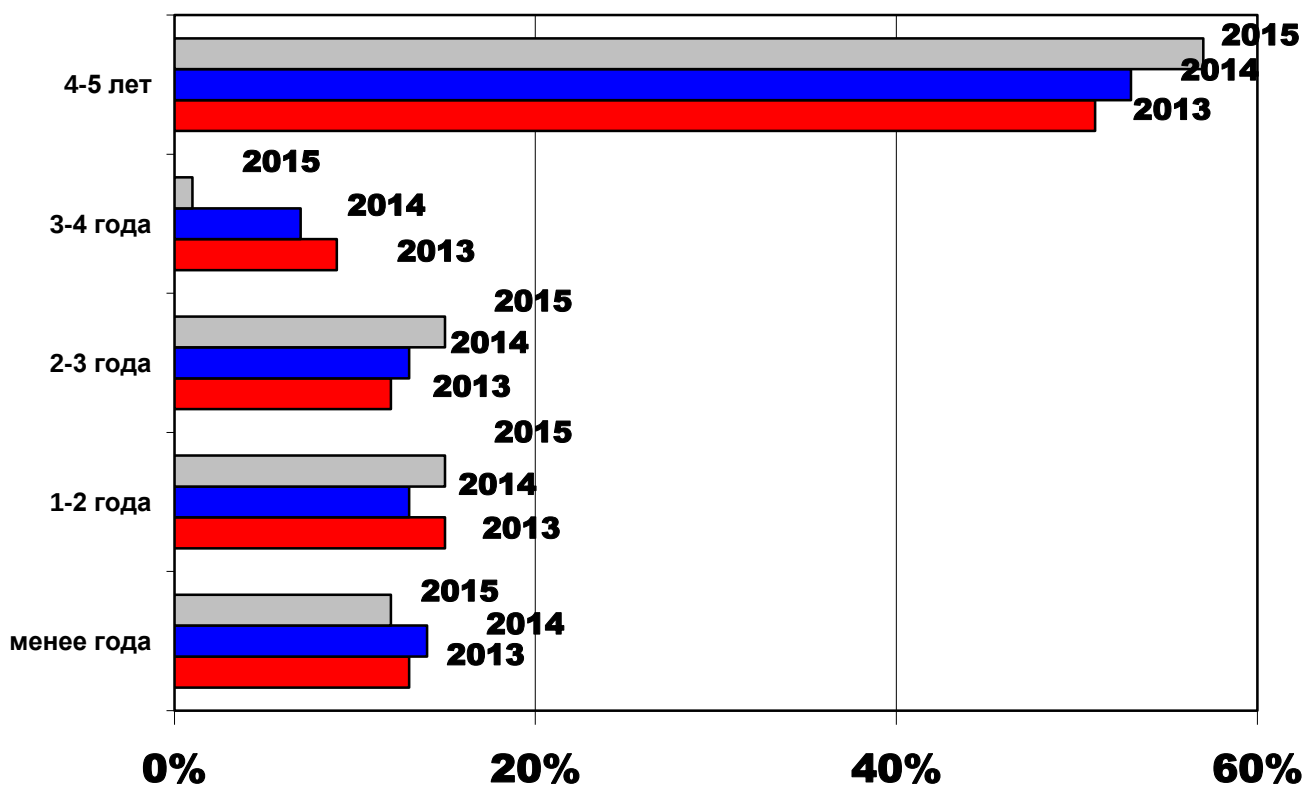


Рисунок 2.8 – Структура персонала по стажу работы (% к численности)

Таким образом, в компании преобладает достаточно взрослый состав работников, данная тенденция сглаживает факторы, которые могут наблюдаться у молодого персонала, в частности – неопытность работников, нехватка некоторых знаний, так как они выступают в роли наставников. Поскольку работа в компании ООО «СРПС» требует профессионального владения специальными знаниями, то именно наставники помогают их освоению, закреплению и развитию.

2.2 Характеристика текущего состояния кадровой безопасности на предприятии ООО «СибРегионПромсервис»

Рассмотрим несколько ключевых факторов, от которых зависит кадровая безопасность на предприятии:

1. Кадровое обеспечение деятельности предприятия;
2. Порядок подбора персонала;
3. Адаптация персонала;
4. Лояльность персонала;
5. Текущий контроль.

2.2.1 Кадровое обеспечение деятельности предприятия

Кадровое обеспечение предприятия - это основная задача отдела по работе с персоналом. Ниже приведем основные положения об отделе по работе с персоналом.

Положение отдела по работе с персоналом ООО «СибРегионПромсервис» П-11-791-2015

Общие положения.

Отдел по работе с персоналом является структурным подразделением Управления (далее по тексту – отдел) ООО «СибРегионПромсервис» (далее по тексту – предприятие).

Отдел непосредственно подчиняется заместителю директора по экономике и финансам (он же, главный бухгалтер).

В своей работе отдел руководствуется законодательством РФ, указами Президента РФ, постановлениями Правительства РФ, нормативными актами федеральных органов исполнительной власти, законодательством Томской области, нормативными актами органов местного самоуправления ЗАТО Северск, действующими на предприятии нормативно-правовыми актами и

методическими материалами по кадровому менеджменту и вопросам трудового права, приказами, распоряжениями вышестоящих организаций (Госкорпорации «Росатом», ОАО «ТВЭЛ», АО «СХК»), Уставом предприятия, приказами, указаниями, распоряжениями руководства предприятия, настоящим Положением.

В целях обеспечения работы по выдаче справок и других запрашиваемых документов, отдел имеет печать «Отдел кадров» и штампы установленного образца.

Основные задачи:

2.1 Кадровое обеспечение деятельности предприятия.

2.2 Рациональное использование кадрового потенциала и его развитие на основе оценки персонала, обеспечения квалификации и компетентности персонала, планирования карьеры и формирования кадрового резерва на выдвижение.

2.3 Организация и ведение кадрового делопроизводства. Формирование отчетности по всем направлениям работы по установленным формам.

2.4 Обеспечение повышения эффективности производства за счет совершенствования планирования и использования трудовых ресурсов предприятия, проведение мониторинга и анализа использования трудовых ресурсов предприятия и осуществление контроля за его рациональным использованием.

2.5 Организация и выполнение работ по комплектованию кадрами рабочих, специалистов и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификации, контроль за расстановкой кадров.

2.6 Организация и ведение персонифицированного учета, подготовки и оформления документов для назначения пенсий.

2.7 Организация анкетного материала.

2.8 Организация и ведение воинского учета и бронирования граждан, пребывающих в запасе и работающих на предприятии.

Функции:

3.1 Комплектование подразделений предприятия кадрами рабочих, специалистов и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификации в соответствии с текущей и перспективной потребностью, внешними и внутренними условиями деятельности предприятия.

3.2 Разработка кадровой политики предприятия.

3.3 Разработка организационной структуры предприятия, штатного расписания по всем категориям работающих в соответствии с действующими нормативными документами, объемами работ и особенностями производства.

3.4 Прогнозирование и определение текущей и перспективной потребности в кадрах и источниках ее удовлетворения на основе:

- Изучения рынка труда;
- Установления прямых связей с учебными заведениями и службами занятости;
- Информирования работников внутри предприятия об имеющихся вакансиях;
- Использования средств массовой информации для помещения объявлений о найме работников.

3.5 Подбор, отбор и расстановка кадров на основе их квалификации, личных и деловых качеств, контроль правильности использования работников в структурных подразделениях предприятия.

3.6 Изучение принимаемых на работу лиц, проведение их анкетирования в соответствии с режимными требованиями.

3.7 Обеспечение сохранности сведений конфиденциального характера о персональных данных работников предприятия.

3.8 Подготовка трудовых договоров (и соглашений к ним) между работником и работодателем. Подготовка проектов приказов на прием, перевод, перемещение и увольнение работников в соответствии с действующим законодательством и нормативными документами.

3.9 Формирование резерва для выдвижения, планирование деловой карьеры, организация подготовки резерва по индивидуальным планам, обучение на специальных курсах, стажировка на соответствующие должности.

3.10 Организация работы по аттестации персонала всех уровней. Подготовка документов для аттестации руководителей. Анализ и подготовка предложений по совершенствованию работы по аттестации персонала.

3.11 Систематический анализ кадровой работы на предприятии, разработка предложений по ее улучшению. Организация и проведение целевых и комплексных проверок работы с персоналом в подразделениях предприятия.

3.12 Анализ причин текучести кадров, разработка мероприятий по снижению текучести кадров и участие в реализации этих мероприятий.

3.13 Создание и обновление методической документации по работе с кадрами, материально-технической и информационной базы. Внедрение современных методов управления кадрами.

3.14 Методическое руководство и контроль за соблюдением требований соответствующих стандартов в разрабатываемых должностных инструкциях, инструкциях рабочих, положениях о структурных подразделениях предприятия.

3.15 Ведение учета:

- Личного состава по установленным формам;
- Военнообязанных и призывников, бронирование работников предприятия, обеспечение оповещения военнообязанных и призывников о явке в военные комиссариаты. Составление необходимой отчетности по военнообязанным и забронированным работникам.

3.16 Выдача работникам предприятия необходимых справок, касающихся их трудовой деятельности.

3.17 Хранение личных дел, трудовых книжек, карточек формы Т-2, печатей.

3.18 Контроль над составлением и выполнением Графиков отпусков на предприятии.

3.19 Подготовка заявок на молодых специалистов и рабочих из учебных заведений, проведение их персонального отбора.

3.20 Контроль исполнения руководителями структурных подразделений предприятия законодательных и нормативно-правовых актов, постановлений правительства, приказов и распоряжений директора предприятия по вопросам кадровой политики и работы с персоналом.

3.21 Организация контроля состояния трудовой дисциплины в структурных подразделениях предприятия и соблюдения работниками предприятия Правил внутреннего трудового распорядка. Обобщение и анализ информации о нарушениях порядка. Разработка мероприятий по укреплению трудовой дисциплины, предотвращению потерь рабочего времени на предприятии, контроль над их выполнением. Контроль над разработкой мероприятий по профилактике правонарушений в подразделениях предприятия.

3.22 Подготовка пакета документов на работников предприятия для получения разрешений Федеральной службы безопасности Российской Федерации на право ведения работ в области использования атомной энергии. Ведение персонального списка работников предприятия на получение разрешений.

3.23 Составление установленной документации и отчетности по учету личного состава.

3.24 Подготовка предложений в проект Коллективного договора по кадровым вопросам и пенсионному обеспечению.

3.25 Участие в разработке и пересмотре Правил внутреннего трудового распорядка предприятия.

3.26 Обеспечение социальных гарантий работникам предприятия в области занятости. Соблюдение действующего законодательства при проведении мероприятий по сокращению численности или штата работников.

3.27 Участие в разработке и реализации системы вознаграждения и мотивации персонала предприятия.

3.28 Участие в проведении работ, направленных на повышение культуры производства, культуры безопасности, на совершенствование системы качества (в части касающейся вопросов управления кадрами).

3.29 Участие в разработке режимов и графиков работы персонала и контроль за их выполнением;

3.30 Участие в разработке системы комплексной оценки личностных и профессионально значимых качеств работников.

3.31 Участие в комиссии по ежегодной оценке профессиональных статусов работников предприятия по результатам работы за предыдущий год в соответствии с Положением о ежегодной оценке работников Госкорпорации «Росатом»;

3.32 Подготовка и предоставление отчетности в отдел ВКТО г. Северск, внебюджетные фонды, в Федеральную статистическую службу, Администрацию ЗАТО Северск по общественной безопасности в соответствии с действующим законодательством.

3.33 Подготовка списков работников предприятия, приобретающих право на пенсию по возрасту (на общих основаниях и любых льготных пенсий) для представления в Управление пенсионного фонда России для назначения пенсий.

3.34 Оформление справок, уточняющих особый характер работы или условия труда, необходимые для назначения льготной пенсии;

3.35 Подготовка документов персонифицированного учета для обязательного пенсионного страхования и предоставление их в Управление пенсионного фонда России в соответствии с действующим законодательством.

3.36 Подготовка и составление «Списка производств, работ, профессий, должностей и показателей ...» в соответствии с государственными Списками №1 и №2.

3.37 Подготовка и составление «Перечня профессий рабочих, производств и работ с вредными, особо вредными и специальными условиями труда, оплачиваемыми по повышенным тарифным ставкам».

3.38 Контроль за предоставлением льгот за работу во вредных условиях труда;

3.39 Оказание методической помощи работникам предприятия по вопросам кадрового и пенсионного обеспечения.

3.40 Подготовка материалов для представления работников предприятия к поощрениям и награждениям Администрацией ЗАТО Северск, Администрацией г. Томск и Томской области, ведомственными и государственными наградами.

2.2.2 Порядок подбора персонала

Процесс найма работников на ООО «СибРегионПромсервис» четко регламентируется нормативной документацией.

Общие положения.

Основной целью подбора персонала является своевременная комплектация предприятия эффективно работающим персоналом в нужном количестве для достижения стратегических и тактических целей предприятия.

Подбор персонала осуществляется на вновь вводимые в организационную структуру предприятия должности или при замене увольняющегося/увольняемого сотрудника.

Подбор персонала проводится отделом по работе с персоналом.

Информация о соискателях носит конфиденциальный характер и хранится и обрабатывается в соответствии с ФЗ «О защите персональных данных» и действующими на предприятии локальными нормативными документами.

Организация подбора персонала осуществляется в соответствии с действующим законодательством, а также на основании действующих на предприятии локальных нормативных документов.

Поиск кандидатов на вакантные должности (профессии).

Ответственный специалист по кадрам готовит информацию об открытых вакансиях.

Необходимость замещения вакансии согласовывается с директором предприятия.

После принятия решения о необходимости замещения вакансии осуществляется разработка требований, предъявляемых к кандидату на вакансию. Руководитель подает в отдел заявку на замещение вакантной должности (профессии), в которой отражает трудовые обязанности, существенные требования (профессиональные навыки, образование и др.), которым должен соответствовать кандидат на заявленную вакансию.

На основании заявки специалисты отдела определяют наиболее эффективные пути поиска кандидатов. Поиск может осуществляться как за счет внутренних ресурсов предприятия, так и за счет внешних. Источники привлечения кандидатов выбираются исходя из уровня вакансии, конкретной ситуации на рынке труда, финансовых возможностей. Основными источниками являются:

- Собственная автоматизированная база данных, составленная из информации соискателей... заполнить резюме с указанием необходимых о себе данных;

- Резюме соискателей вакансий, принесенных лично специалистам отдела или отправленных на официальные электронные адреса предприятия;

- Учебные заведения;

- Специализированные сайты Internet;

- Кадровые агентства;

- Специализированные рекламные издания;

- Средства массовой информации.

Работники предприятия, желающие участвовать в процедуре замещения вакансии, также направляют свое резюме специалистам по кадрам.

Отбор кандидатов.

Процедура отбора кандидатов на замещение вакантной должности (профессии) проводится в три этапа:

– Первичный отбор кандидатов на замещение вакантной должности (профессии) проводится специалистами отдела, которые анализируют и подбирают резюме, отвечающие формальным требованиям (образование, квалификация, опыт работы), указанным в заявке руководителя, и для уточнения недостающей информации при необходимости проводят телефонные собеседования.

– Отобранные специалистами отдела резюме кандидатов направляются руководителю, где есть данная вакансия. Руководитель выбирает наиболее подходящие кандидатуры для проведения собеседования. Специалисты отдела приглашают кандидатов на собеседование.

– Для проведения собеседования приглашаются: руководитель (соискателя вакансии), непосредственный руководитель (соискателя вакансии), ведущий специалист по кадрам и (пенсионным вопросам) отдела. В ходе собеседования кандидат знакомится с ДИ (ИР), локальными нормативными документами предприятия и другими документами, предусмотренными ТК РФ. Далее оцениваются деловые качества кандидата, его соответствие иным требованиям, а также способность адаптироваться на новом рабочем месте.

При соответствии всем требованиям нескольких кандидатов предпочтение отдается внутренним кандидатам.

Если по результатам оценки несколько кандидатов обладают равной квалификацией, опытом работы и т.п., то работодатель вправе устанавливать дополнительные критерии определения кандидата, достойного занять вакансию.

При положительном решении о приеме кандидата на вакансию ведущий специалист по кадрам (и пенсионным вопросам) направляет личный листок поступающего на работу на согласование в Управление безопасности, для проверки данных кандидатов, при условии личного согласия кандидата. Срок проверки не

должен превышать 3 рабочих дней, а в случае необходимости получения дополнительной информации и по согласованию с заместителем генерального директора по управлению персоналом - 5 дней. Личный листок поступающего на работу визирует Заместитель генерального директора по безопасности.

После положительной проверки личного листа Управлением безопасности ведущий специалист по кадрам (и пенсионным вопросам) отдела выдает направление для прохождения медицинского осмотра на профпригодность в МСЧ №81 который проводится в соответствии с Перечнем вредных, опасных веществ и производственных факторов, оказывающих воздействие на работника (предоставляется и передается во Врачебный здравпункт руководителями структурных подразделений).

После прохождения медицинского осмотра ведущий специалист по кадрам (и пенсионным вопросам) выдает направление для прохождения вводного инструктажа по охране труда.

Согласованный пакет документов кандидата передается ведущему специалисту отдела для подготовки трудового договора и приказа о приеме на работу в соответствии с ТК РФ в течение трех рабочих дней.

Подводя промежуточный итог, видно, что на этапе отбора кандидатов, идет тщательная проверка претендентов, прямых и косвенных факторов, которые могут служить причиной возникновения непредвиденных ситуаций, впоследствии выливающихся в материальный ущерб. Идет тщательная проверка не только квалификации работника, но и его личные качества, особенности, увлечения, достижения, неудачи (возможно даже и случайные). Все это помогает работодателю наиболее полно представлять картину о работниках предприятия, и впоследствии минимизировать, а в некоторых случаях и исключить возможность возникновения рисков и угроз, связанных с собственным персоналом.

2.2.3 Адаптация персонала

На этапе адаптации, человек вливается в профессиональную среду. Идет усвоение культурных ценностей организации, знакомство со своими профессиональными обязанностями, миссией организации, осознание своего места в структуре организации. Данный процесс также регламентирован в ООО «СибРегионПромсервис».

Первые три месяца работы вновь принятого работника является ключевым этапом процесса адаптации, поэтому рекомендованная продолжительность адаптационных мероприятий – 3 месяца. В случае обоснованной необходимости, на основании ходатайства руководителя, продолжительность адаптационных мероприятий может быть уменьшена или увеличена.

Процесс адаптации состоит из следующих основных этапов:

Начальный этап адаптации Руководитель подразделения:

- Знакомит с функциями подразделения (цели, приоритеты, организация и структура; направление деятельности; взаимоотношения с другими подразделениями; взаимоотношения внутри подразделения;
- Представляет вновь принятого сотрудника непосредственному руководителю;
- Представляет вновь принятого работника рабочему коллективу;
- Знакомит вновь принятого работника с работниками других подразделений, с которыми будет взаимодействовать при выполнении своих функций;
- Показывает вновь принятому работнику его рабочее место;
- Знакомит работника с расположением производственных, служебных и бытовых помещений; с планом адаптационных мероприятий

Основной этап адаптации:

В течение первого времени работы вновь принятый работник получает от непосредственного руководителя специальные сведения о подразделении и выполняемой работе:

- Более подробно о структуре и функциях подразделения, о соблюдении требований промышленной безопасности;
- Особенности взаимоотношений с работниками других подразделений и взаимоотношения внутри подразделения;
- Особенности социально - психологического климата трудовой группы, нормы поведения;
- Основные правила и требования к выполняемой работе, о Ключевых правилах безопасности;
- Методы контроля и оценки исполнения работы;
- Правила безопасной эксплуатации оборудования;
- Методы контроля руководителями подразделения и соответствующими службами Общества нарушений в области охраны труда и промышленной безопасности и последствия таких нарушений

2.2.4 Формирование лояльности персонала

Лояльность персонала организации - один из немаловажных факторов формирования состояния защищенности организации от угроз связанных с собственным персоналом. Поэтому руководство должно формировать позитивное отношение работника к предприятию, к материальным ценностям, которые его окружают [22, с. 51].

Что касается ООО «СибРегионПромсервис», на предприятии функционирует система поощрений для работников. Дабы стимулировать работников добросовестно выполнять свои обязанности.

Основными принципами в отношении политики вознаграждения и оплаты труда «СРПс» являются:

- Обеспечение единого подхода к оплате труда всех сотрудников предприятия;
 - Мотивация работников на достижение задач и целей путем повышения эффективности индивидуальной деятельности, а также деятельности структурных подразделений и всего предприятия в целом;
 - Конкурентоспособность компенсационного пакета на рынке труда с учетом региональных особенностей и специфики отрасли;
 - Прозрачность - обеспечение понимания всеми работниками принципов определения уровня вознаграждения;
 - Поощрение инициативы. Руководство предприятия стремится стимулировать развитие инициативности и творческой активности работников;
 - Социально-экономический баланс. Помимо экономической оправданности затрат на человеческие ресурсы, при разработке системы оплаты труда и применении социальных программ учитываются объективные потребности работников;
 - Укрепление имиджа компании в качестве надежного работодателя.
- Система материального вознаграждения сформулирована с учетом опыта успешных компаний мирового уровня.

В целом, система оплаты труда подразумевает зависимость уровня вознаграждения от следующих факторов:

- Уровень должности и персональной квалификации;
- Уровень оплаты на рынке труда;
- Инфляционные показатели;
- Результаты оценки эффективности деятельности;
- Экономическая оправданность.

Составляющими оплаты труда являются постоянное вознаграждение (оклад/тарифная ставка) и переменное вознаграждение, состоящее из текущего премирования и бонусов (например, по итогам работы за год).

Уровень постоянной части оплаты труда основывается на значении должности в рамках отдельной структуры и всего предприятия в целом, уровня квалификации, сложности выполняемой работы. Уровень переменной части оплаты труда зависит от производственных и финансовых результатов работы компании, ее отдельных структурных подразделений, а также от индивидуального вклада каждого работника.

Стратегическим направлением совершенствования оплаты труда работников является развитие системы вознаграждения, связывающей оплату труда с конкретными результатами деятельности подразделений предприятия и каждого работника.

Еще один немаловажный элемент формирования позитивного отношения персонала - это корпоративная культура. На предприятии она, безусловно, присутствует. Начиная с фирменной спец. одежды для работников производства и большим количеством символики в кабинетах руководства, заканчивая большим количеством мероприятий, которые помогают сплотить коллектив. Работники ООО «СибРегионПромсервис» активно участвуют в культурно-массовых мероприятиях, проводимых среди предприятий ОАО СХК. Все приведенные выше мероприятия введены, функционируют и создают положительный имидж компании в глазах людей, которые там работают.

2.2.5 Виды угроз со стороны персонала

1. Хищение имущества предприятия.
2. Использование ресурсов предприятия в собственных целях.
3. Умышленная порча и уничтожение имущества предприятия.
4. Получение заработной платы за невыполняемую работу.
5. Шантаж компетентностью (я - незаменимый работник).
6. Шантаж полномочиями (концентрация полномочий в одних руках).
7. Торговля коммерческими секретами.
8. Дисциплинарные нарушения.

9. Создание в коллективе невыносимого морально-психологического климата.

Первое, что минимизирует все эти угрозы - правильная и эффективная оценка благонадёжности кандидата. Чтобы потом не хвататься за голову, нужно один раз взять и организовать систему отбора кандидатов с точки зрения оценки тенденции рисков к деструктивному поведению на работе.[18]

В кадровой работе необходимо придерживаться следующего - проводить серьёзный и всесторонний отбор сотрудников, при котором не допускается прием на работу людей, которые могут нанести вред интересам компании.

Следует заботиться о формировании и поддержании оптимального социально-психологического климата в коллективе, создании корпоративной культуры.

Обратить особое внимание на людей, наиболее подверженных вербовке - секретари, уборщики, системные администраторы и иные люди, которые знают коммерческие секреты или могут их узнать.

Подвержены вербовочным устремлениям все, кто располагает доступом к информации, активам и ресурсам компании, любой ценный сотрудник. И перечень таких рисковых должностей должен быть составлен отдельно. Вопрос кадровой безопасности заключается в оценке самих этих сотрудников, насколько они сами по своим морально-нравственным качествам устойчивы или предрасположены к такой вербовке. Низкая устойчивость и моральная готовность к негативному поведению на фоне осведомленности о коммерческих секретах, вот материал для анализа и немедленных организационных мероприятий руководства компании. Вопрос, как оценить, кто есть кто.

– Создать сеть осведомителей и добровольных помощников Службы безопасности среди персонала, используя различные мотивы, начиная от идеологии и заканчивая компроматами.

– Определить мотивы совершения противоправных действий и работников, наиболее подверженных этим мотивам.

– Проводить анализ жизни и работы сотрудников (расходы, материальные ценности, поведение и т. д.) с целью вычисления сотрудников, замешанных в противоправных действиях.

– Предупреждать ситуации, при которых работник или близкие ему люди могут оказаться в безвыходном критическом положении при возникновении острых жизненных проблем.

– Контроль адекватности поведения сотрудника, анализ смены поведения во времени.

– Применять психологические приемы работы с сотрудниками.

Контроль персонала со стороны Службы безопасности строится по направлениям:

– Контроль поведения и действий в течение рабочего времени;

– Контроль и проверка отчетности;

– Контроль служебных и некоторых внеслужебных контактов.

2.2.6 Система контроля и предотвращения убытков связанных с персоналом организации

Контроль, этот комплекс уже непосредственно нацелен на ликвидацию возможностей причинения ущерба. На данном пункте стоит заострить внимание, так как на различных предприятиях этот пункт реализован по-своему и тесно связан со спецификой производства. Как и в ранее упомянутых процессах, практически все процедуры контроля и защиты, строго регламентированы, прописаны в нормативной документации [13].

АО «Сибирский химический комбинат» (СХК) – один из крупнейших в мире ядерных центров, крупнейшее в России и в мире предприятие ядерно-топливного цикла. СХК был создан в Томской области (сейчас ЗАТО г. Северск, 16 км к северо-западу от Томска) в начале 1950-х как единый комплекс ядерного технологического цикла для создания компонентов

ядерного оружия на основе делящихся материалов (высокообогащённого урана и плутония), а также с целью наработки этих материалов.

Город обнесён колючей проволокой с шестью КПП. Охрана ограждения обеспечивается воинскими частями 3478, 3480, 3481. Выдача пропусков контролируется режимно-секретным отделом. В город ведут две автомобильные дороги, на которых расположены Центральный и Сосновский контрольно-пропускные пункты. Ещё три пункта пропуска находятся в черте города для выхода на набережную Томи.



Рисунок 2.9 – Вид на прилегающую территорию КПП

Следует сказать, что помимо режима ЗАТО на предприятиях АО «СХК» действует система пропусков, вот некоторые из её видов:

2.1 Пропуск является единственным документом, дающим право на проход, проезд и пребывание лиц и транспорта на территории предприятия, на ввоз-вывоз (внос-вынос) материальных ценностей.

2.2 Лица, находящиеся на территории предприятия, обязаны иметь при себе пропуск и по требованию сотрудников УБ и Охраны предъявлять его для проверки.

По срокам действия пропуска подразделяются на:

- Постоянный (электронный) пропуск;
- Временный пропуск с фотографией;
- Временный пропуск без фотографии;
- Разовый пропуск.

По назначению пропуска подразделяются на:

- Материальный пропуск;
- Персональный пропуск;
- Пропуск на автомобиль.

2.3 Постоянный (электронный) пропуск - пропуск с указанием должности и места работы, цветной фотографией сотрудника. Выдается работникам предприятия, принятым на постоянную работу, и даёт владельцу право прохода на территорию предприятия через КПП в рабочее время с 7:00 часов до 18:00 часов или по сменному графику с регистрацией.

Лицам, работающим по сменному графику, в пропуске проставляется конкретная смена, что даёт право прохода на территорию предприятия к моменту начала рабочей смены и выхода только по окончании рабочей смены.

По решению генерального директора предприятия электронные пропуска могут выдаваться и подрядным организациям, обеспечивающим производственную деятельность подразделений.

2.4 Временный пропуск с фотографией - пропуск на бланке с фотографией и шифром принадлежности выдаётся сотрудникам сторонних и подрядных организаций, и даёт владельцу право входа (выхода) на территорию в период с 7:00 до 18:00 часов (дневная рабочая смена) без регистрации. Временный пропуск с фотографией выдается сроком до 1 года по письменной заявке заинтересованной организации на имя заместителя генерального директора по безопасности, согласованной с руководителем структурного подразделения предприятия Лицам, работающим по сменному графику, проставляется шифр, что даёт право прохода на территорию к моменту начала рабочей смены, и выхода только по окончании рабочей смены.

2.5 Временный пропуск без фотографии выдаётся работникам предприятия, сторонних и подрядных организаций по заявкам руководителей подразделений и сторонних, подрядных организаций на имя заместителя генерального директора по безопасности на срок до 6 месяцев. Указанный документ оформляется в Отделе режима при предъявлении паспорта либо водительского удостоверения. Во временном пропуске указывается Ф.И.О., подразделение, куда разрешается доступ лицу, срок пребывания на территории, данные удостоверения личности, предъявляется охраннику на посту вместе с удостоверением личности.

2.6 Разовый пропуск выдаётся для посетителей по заявкам руководителей подразделений, сторонних и подрядных организаций на имя заместителя генерального директора по безопасности на один день. Оформляется в Отделе режима при предъявлении паспорта либо водительского удостоверения. В разовом пропуске указывается Ф.И.О., подразделение, куда разрешается доступ лицу, время пребывания на территории предприятия, данные удостоверения личности.

2.7 Работникам, принятым на работу в ООО «СибРегионПромсервис» по срочному трудовому договору на срок менее одного года выдается временный пропуск с фотографией, по срочному трудовому договору на срок более года - постоянный (электронный) пропуск.

2.8 На автотранспорт, закреплённый за структурными подразделениями предприятия, принадлежащий подрядным и сторонним организациям, а также частным лицам - работникам указанных структур, оформляется постоянный, временный или разовый пропуск установленного образца.

2.9 Постоянный пропуск на автомобиль позволяет осуществлять въезд-выезд на территорию (с территории) автомобильного транспорта. Пропуск оформляется на бланке установленного образца с указанием марки автомобиля, владельца, срока действия, КПП проезда. Пропуск выдается по заявке на имя заместителя генерального директора по безопасности, сроком до

года.

2.10 Временный пропуск на автомобиль оформляется по водительскому удостоверению и заявке на имя заместителя генерального директора по безопасности, сроком до 1 месяца.

2.11 Разовый пропуск на автомобиль оформляется на основании предъявления водительского удостоверения, а также заявки на имя заместителя генерального директора по безопасности на день въезда и служит основанием для въезда транспортного средства на территорию предприятия.

Также ко всему, на предприятии действует запрет на пользование фото/видео аппаратуры, записывающих устройств, портативными носителями информации (флеш - носители, диски, HDD, и т.д.).

Существует запрет на внос и вынос предметов с территории предприятия, досматривается тара, сумки, пакеты. Существует система видеонаблюдения на всем периметре.

3 Разработка системы управления кадровой безопасностью для ООО «СибРегионПромсервис»

С целью выявления потенциальных угроз и недостатков существующей системы безопасности ООО «СРПС» мною была разработана анкета из 25 вопросов (приложение Б). Было проведено анонимное анкетирование. В опросе приняли участие все сотрудники компании. Результаты приведены на рисунках 3.1, 3.2, 3.3.

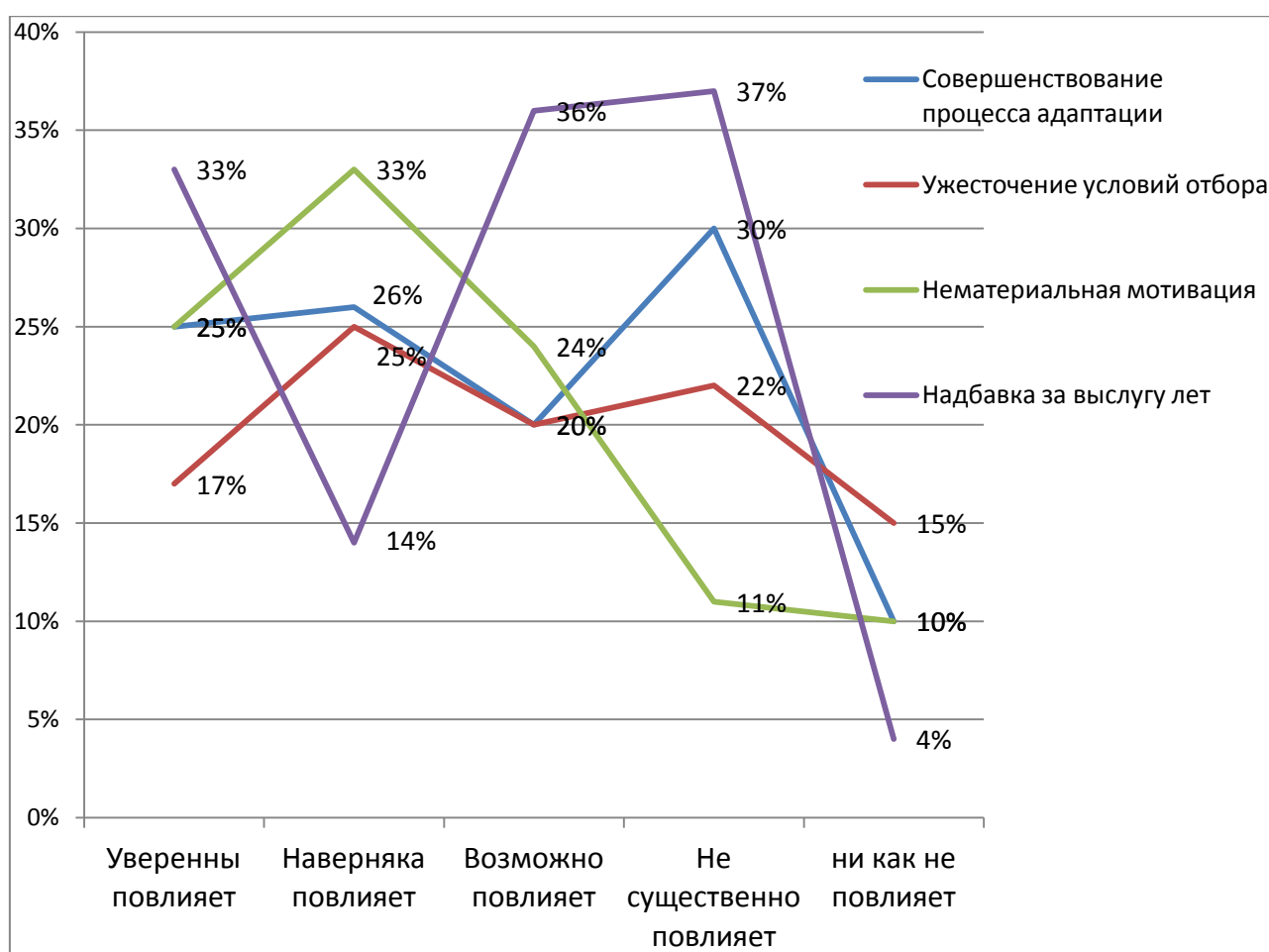


Рисунок 3.1 – Меры воздействия на кадровую безопасность ООО «СРПС» для совершенствования найма персонала и повышения лояльности сотрудников

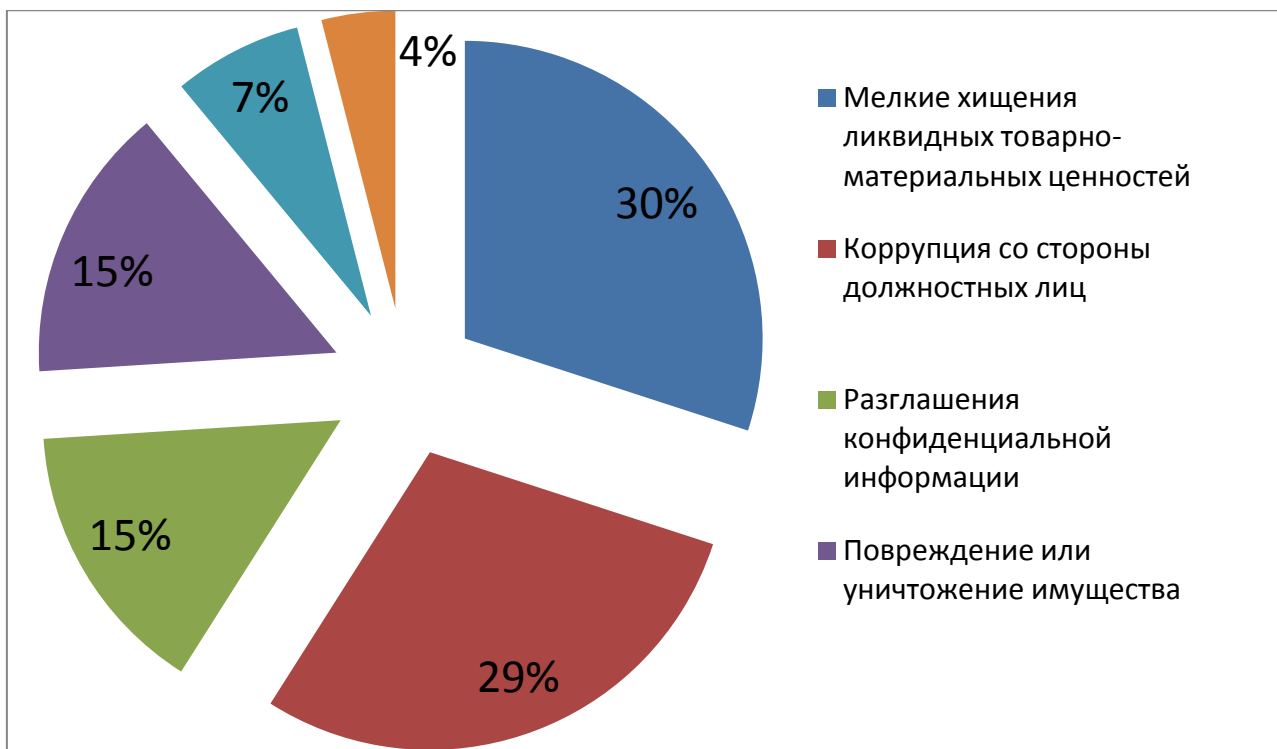


Рисунок 3.2 – Потенциальные угрозы кадровой безопасности ООО «СРПс»



Рисунок 3.3 – Меры воздействия на потенциальные угрозы кадровой безопасности ООО «СРПс»

По результатам тестирования мною были предложены следующие меры по совершенствованию кадровой безопасности ООО «СРПС»:

- Совершенствование системы доступа к информации;
- Повышение лояльности персонала;
- Совершенствование процесса адаптации;
- Совершенствование процесса увольнения.

3.1 Совершенствование системы доступа к информации

Важная проблема, которая встает перед руководством предприятия - это использование информации, носителей информации, локальных сетей, корпоративной почты и т.д. Проблема выноса информации частично решена путем существующих ограничений использования портативных носителей, внедрения программ для деловой переписки сотрудников и пересылки документов. Но отключить компьютер работника от сети «интернет» уже не представляется реальным.

На мой взгляд, решением данной проблемы может послужить опыт крупных компаний нашего города. А именно разграничение доступа. Суть в том, что каждый сотрудник заходит в систему под своим, индивидуальным логином и паролем. В рабочую программу - индивидуальный логин и пароль, выход в интернет - логин и пароль. Если мы говорим о непосредственно интернете, то будет вестись журнал за каждым пользователем сети. И храниться определенный период. Таким образом, если в локальную сеть компании попадает вредоносная программа, почтовый клиент для личной переписки и другие потенциально опасные программы, сотрудники службы информационной безопасности без труда выяснят, с какого аккаунта был занесен тот или иной файл. Данная система работает на одном из крупных томских предприятий. При этом желательно ограничить свободный доступ к ценной информации, введя четкое разграничение должностей и полномочий.

Например, на комбинате у каждого подразделения был свой доступ к определенной части информации в общезаводской программе 1С: Предприятие. При этом ограничения налагались выдаваемым интерфейсом, т.е. каждый сотрудник, заходя в одну и ту же программу, видел только часть информации, необходимой ему для работы, но составить целую картину о финансовом или производственном состоянии предприятия не мог. Служба продаж знала цены, бухгалтерия – заказчиков и поставщиков, производство - количество производимой продукции.

Ряд предприятий вводит у себя проверку входящей и исходящей электронной почты, отслеживает работу сотрудников в локальной сети, проводит прослушивание телефонных звонков.

Рассмотрим защиту конфиденциальной информации в ООО «СРПс». Организация работы с документами, содержащими коммерческую тайну, ведется отделом кадров.

На отдел кадров возложено:

- Документирование трудовых правоотношений организации со штатным и временным персоналом;
- Хранение и ведение документации по личному составу, трудовых книжек и личных дел;
- Защита персональных данных работников организации.

Отдел кадров является самостоятельным структурным подразделением, подчиненным непосредственно заместителю директора. В отделе кадров два менеджера по персоналу, один из которых занимается оформлением кадровой документации, а другой - текущими вопросами (подбором персонала, подготовкой нормативных документов, организацией корпоративных мероприятий и т.п.).

Сотрудники, которые имеют доступ к информации, содержащей сведения конфиденциального характера, при приеме на работу знакомятся с Перечнем сведений, содержащих коммерческую тайну, и подписывают договор о неразглашении коммерческой тайны.

Перечень сведений, составляющих коммерческую тайну, составлен с учетом ФЗ "О коммерческой тайне".

Хранение документов с грифом "Коммерческая тайна" осуществляется в сейфах и сейфовых шкафах или на металлических закрывающихся стеллажах, а также в закрытых для свободного доступа помещениях, либо, с разрешения генерального директора, в других подразделениях при обеспечении условий их гарантированной сохранности.

Выдача сотрудникам конфиденциальных документов ведется строго в соответствии со списком фамилий на обороте последнего листа документа. Движение (выдача и возврат) документов с грифом "Коммерческая тайна" отражается в журнале учета выдачи документов с грифом "Коммерческая тайна".

Отделу кадров в настоящее время поручена разработка новой документации по работе с конфиденциальными документами: Обязательство руководителей подразделений ООО «СРПс» по защите коммерческой тайны.

К конфиденциальной информации относятся и персональные данные сотрудников. С персональными данными в первую очередь работают сотрудники отдела кадров.

Наиболее распространенными операциями с персональными данными являются их получение, обработка, хранение и передача.

К документам, содержащим информацию, необходимую работодателю при приеме на работу, относятся документы, предъявляемые при заключении трудового договора. Все эти документы указаны в ст.65 Трудового кодекса РФ и соответствующих положениях иных федеральных законов.

Хранятся личные дела и другие документы, отражающие персональные данные сотрудников, в сейфовых шкафах в помещении отделе кадров. Ключи от сейфовых шкафов находятся у сотрудников отдела.

Выдача персональной информации о сотрудниках осуществляется по первому их требованию, сотрудники получают полную информацию об их

персональных данных и обработке этих данных, имеют свободный доступ к своим персональным данным, включая право на получение копий любой записи, содержащей персональные данные работника. Персональные данные не сообщаются третьей стороне без письменного согласия работника, причем лица, получающие персональные данные работника, предупреждаются о том, что эти данные могут быть использованы лишь в целях, для которых они сообщены.

На предприятии ведется разделение документов по типам с заведением соответствующих папок (каталогов). Например, основной каталог именуется "Документы". Следующий уровень - входящие в него подкаталоги: "Договоры", "Презентации", "Заказчики", "Конкуренты" и т.п.

В каждом подкаталоге заведены папки с различными наименованиями. В "Договорах" каждому из них присвоен № - в одной папке хранится вся документация по данному конкретному договору, для "Конкурентов" используются буквы алфавита и цифры, в них уже находятся папки с наименованием конкурента со складываемой о нем информацией и т.д.

Все сотрудники уведомлены в том, что документы не следует оставлять на рабочем месте, необходимо помещать их в соответствующую папку. Ответственность за соблюдение этого правила несет специально назначенный сотрудник.

Сотрудники, согласно установленным правилам, не должны выкидывать в мусорную корзину ненужные документы (пусть и не конфиденциальные). Для этих целей используется шредер - уничтожитель бумаг. Для соблюдения безопасности на рассматриваемом предприятии компьютеры, подключенные к Интернету, поставлены отдельно (по количеству кабинетов в офисе). Разработан порядок переноса информации с компьютеров и на них, назначен ответственный. Съёмные диски хранятся в запертом сейфе и выдаются под расписку.

В целом законодательство о защите персональных данных соблюдается в организации практически во всех отношениях. Но пока еще только

разрабатывается Положение о защите персональных данных работника, которое закрепляет порядок получения, обработки, хранения и передачи персональных данных работника с учетом недавно принятых нормативно-правовых документов. Данная разработка сегодня регулируется положениями Трудового кодекса и ФЗ "О персональных данных". Отсутствует соглашение о неразглашении персональных данных сотрудника.

Для решения проблемной ситуации в организации необходимо:

Разработать новое Положение о защите персональных данных работника, которое закрепляет порядок получения, обработки, хранения и передачи персональных данных работника.

Необходимо разработать обязательство руководителей подразделений по защите коммерческой тайны.

В целях обеспечения информационной безопасности внутренняя сеть и Интернет должны быть разделены. В идеале, компьютер для выхода в Интернет должен быть обособлен и, не иметь никакой прямой связи с другими рабочими станциями.

Таблица 3.1 – Экономическая оценка

Месячный оклад	Количество часов в месяце	Трудозатраты на составление регламентов, часов	Итого, рублей
25 000	176	8	1200, 00

3.2 Повышение лояльности персонала

Для совершенствования системы управления кадровой безопасностью ООО «СРПС» и повышению лояльности можно рекомендовать разработать систему мотивации персонала. Эффективная система нематериальной мотивации позволяет снизить показатель текучести кадров, дает ощущение значимости каждого члена коллектива для всей организации, что усиливает

лояльность и приверженность. Лояльность - комплекс мер по установлению позитивных отношений работников к работодателю. От того, кем ощущает себя сотрудник предприятия, мусором или частью общего дела, заменимым «винтиком» или уважаемым передовиком производства - действительно, зависят и проблемы предприятия. В эту составляющую работы по предотвращению угроз безопасности традиционно вкладывается мало средств.

В управлении персоналом компании применяются следующие группы методов:

– Административно-организационные методы управления:

Регулирование взаимоотношений сотрудников посредством положений о структурных подразделениях и должностными инструкциями;

Использование властной мотивации (издание приказов, отдача распоряжений, указаний) при управлении текущей деятельностью предприятия.

– Экономические методы управления:

Материальное стимулирование труда работников: премиальные по результатам труда, использование для отдельных категорий работников сдельной формы оплаты труда.

– Социально-психологические методы управления:

Развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации с помощью формирования стандартов обслуживания, ведения корпоративной рекламы, широкого использования логотипов компании, обеспечения сотрудников фирменной рабочей одеждой и т.п.;

Стимулирование труда работников посредством гарантированного предоставления социальных гарантий (больничные листы, выплаты пособий и т.п.).

В компании ООО «СибРегионПромсервис» принята программа социального обеспечения сотрудников. Программа включает:

– Бесплатное питание сотрудников компании;

– Униформа;

– Отпуск 35 календарных дней;

- Поздравление сотрудника с днем рождения от руководства и членов коллектива (открытка, плакат, подарок)
- Медицинское и стоматологический профилактический осмотр - 1 раза в год;
- Путевки в санатории для сотрудников компании;
- Профессиональное обучение и повышение квалификации сотрудников за счет средств компании;
- Возможность получения льготного кредита через фирму.

Был произведен опрос сотрудников компании ООО «СибРегионПромсервис», цель которого было выявить уровень удовлетворенности персонала существующей системой мотивации проводимой в компании. В опросе принимали участие все сотрудники компании ООО «СибРегионПромсервис» РМС ТЭЦ.

В ходе опроса выявилось следующее (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Анализ удовлетворенности персонала ООО «СРПС»

	Результаты анкетирования	% к общей численности
Работу считают интересной	70 человек	70
Готовы сменить место работы	20 человек	20
Считают, что могут работать с большей эффективностью	10 человек	10

Из таблицы 3.2 видно, что 70 % сотрудников считают работу в компании интересной, 20% сотрудников готовы сменить место работы, 10 % считают, что могут работать с большей эффективностью. Показатель персонала готового сменить место работы, то есть с низкой лояльностью к компании является значительной угрозой для стабильного положения компании, хотя содержание работы мотивирует 70 % персонала. Тем самым, мы можем сделать вывод о несовершенстве существующей системы мотивации в компании.

Для совершенствования системы нематериальной мотивации необходимо выявить, какие мероприятия уже не являются мотивирующими, а в каких существует потребность. Представим данные проведенного опроса в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Удовлетворенность персонала системой мотивации компании ООО «СРПс»

Составные элементы мотивации	Удовлетворенность составными элементами
Бесплатное питание	78%
Предоставление униформы	7%
Отпуск 35 календарных дней	43%
Поздравление сотрудников с днем рождения	35%
Медицинский стоматологический профилактический осмотр	77%
Путевки в санатории	74%
Обучение	73%
Предоставление кредита	45%

Из таблицы видно, что некоторые элементы системы нематериальной мотивации потеряли свою актуальность для сотрудников компании.

Следовательно, мы можем сделать вывод о том, что система не выполняет свою основную задачу – не повышает заинтересованность сотрудников в своей работе. Таким образом, диагностика существующей системы нематериальной мотивации и анализ потребностей персонала показал необходимость усовершенствования системы нематериальной мотивации. Новая система будет способствовать организационной лояльности, преданности общему делу, ответственности перед работодателем и соответственно повысит уровень кадровой безопасности. Разработаем полную процедуру нематериальной мотивации для сотрудников компании ООО «СРПс».

Проект изменений коснется следующих видов нематериальной мотивации: культурно-развлекательные мероприятия; спортивные мероприятия.

Рассмотрим затраты, которые необходимо понести компании ООО «СРПс» для осуществления всех мероприятий по внедрению проекта (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Затраты по осуществлению проекта нематериальной мотивации ООО «СРПс»

Наименование	Затраты в месяц, рублей	Количество месяцев, в году	Итого, рублей
1.Аренда дорожки в боулинге	4000	6	24 000
2.Дорожка в бассейне	6 000	12	72 000
3.Аренда тренажерного зала. Тренажерный зал находится в распоряжении сотрудников 4 раза в месяц по выходным дням	10000	12	120 000
4. Билеты в кино	30 000	3	90 000
Итого:			306 000

Цель проекта совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ООО «СРПс» заключается в совершенствовании системы кадровой безопасности, связанной с высокой текучестью персонала.

Рекомендация по введению надбавки за выслугу лет.

Помимо системы нематериальной мотивации предлагаю ввести не существующую пока на предприятии надбавку за выслугу лет, от которой также будет зависеть размер заработной платы работников, что тоже понизит существующую в организации текучесть персонала.

Продолжительная безупречная работа является формой активности, которая должна поощряться, так как подобная работа под силу не всем работающим. Принцип установления надбавки за выслугу лет заключается в том, что при достижении определенного уровня или непрерывного стажа

работы на предприятии размер надбавки увеличивается с течением времени.

Целесообразно установить определенный период работы, который должен поощряться. Например, через каждые пять лет безупречной работы работнику можно предоставить право на получение поощрения, значимость которого может повышаться. Рекомендуется установить периодичность выплаты надбавки ежеквартально. Основным документом для определения выслуги лет, дающей право на получение надбавки за выслугу лет, должна являться трудовая книжка. Стаж работы должен исчисляться из всего времени, проработанного на ООО «СибРегионПромсервис» непрерывно

В рамках такого порядка рекомендуется принять шкалу, по которой будет выплачиваться надбавка.

Таблица 3.5 – Шкала надбавок за выслугу лет

При стаже работы	Размер надбавки к квартальному должностному окладу
1-3 лет	3 %
3-6 лет	5 %
6-10 лет	7 %
10-15 лет	9 %
Свыше 15 лет	11 %

Надбавка за выслугу лет будет служить дополнительным стимулированием для сотрудников организации работать на данном предприятии. С применением надбавки за выслугу лет работники реже будут прибегать к поиску новой работы, где выше размер заработной платы, что значительно снизит существующую на ООО «СибРегионПромсервис» текучесть персонала.

Таблица 3.6 – Расчет надбавки за выслугу лет

Стаж работы	Количество человек	
До 1 года	120 человек	0
1 - 3 лет	250 человек	500 000
3 - 5 лет	330 человек	1 000 000
Итого:		1 500 000

3.3 Совершенствование процесса адаптации

Несмотря на то, что на предприятии довольно неплохо выстроен процесс адаптации нового сотрудника, есть смысл ввести некоторые нововведения.

Так как процессом вливания нового сотрудника в коллектив заведует и способствует его наставник, который назначается вышестоящим руководством, очень часто это представляет собой дополнительную нагрузку, которой большинство не очень рады. От этого и недобросовестное отношение к поставленной задаче. Как решение этой проблемы может выступить практика, зарекомендовавшая себя на других предприятиях подобного типа. Это надбавка в размере 15% от оклада наставника, на период адаптации порученного ему работника. В среднем это 3 месяца.

3.4 Совершенствование процесса увольнения

Здесь же уместно было бы сказать об увольнении сотрудника. Хуже всего, когда сотрудник уходит с чувством обиды и затаенным гневом. Это как «бомба замедленного действия», никогда не знаешь, где и когда рванет. Такой сотрудник, обладающий достаточно секретной информацией, - настоящая находка для конкурентов.

Итак, что, на мой взгляд, необходимо сделать, если работник поставил в известность о своем предстоящем увольнении:

– По возможности достаточно быстро организовать передачу дел,

скопировать его рабочую папку со всеми данными на случай ее возможного повреждения. Существовали случаи полной очистки данных из рабочих папок, пропадали все сделанные отчеты, проведенные исследования, клиентская база. Это была своего рода маленькая месть увольняющегося обиженного сотрудника. Пришлось всю работу, за которую он ни один месяц получал зарплату, полностью повторять;

- Выяснить реальную причину увольнения. Для этого можно расспросить родственников, знакомых, поговорить с друзьями и коллегами. Желательно узнать, куда именно уходит ваш работник;

- Определить степень лояльности сотрудника к вашей фирме и объем известной ему информации, особенно дело касается конфиденциальных данных;

- Просчитать возможные риски, связанные с разглашением известных работнику сведений, чтобы успеть выработать меры по предотвращению возможных последствий. Например, ваш сотрудник работал над заключением крупного контракта с новым клиентом. В ваших интересах заключить этот контракт до ухода сотрудника, иначе клиент вместе с работником может переместиться к конкуренту;

- Сменить все известные увольняющемуся сотруднику пароли и коды доступа к ценной информации, чтобы он не успел прихватить с собой эти данные. Слова и запомненная информация тоже могут принести вам достаточно хлопот, но это многократно усилится, если скопированные точные данные «уйдут» вместе с работником. Например, ваш экономист прихватит с собой пару расчетов вашей себестоимости, химик-технолог - разработанную формулу выпускаемой подукции;

- Провести беседу с увольняющимся сотрудником, напомнив ему об ответственности за разглашение коммерческой тайны и иные неправомерные действия;

– Провести беседу с персоналом, друзьями, коллегами с объяснением причин увольнения. Эту процедуру необходимо проводить, чтобы избежать сплетен и домыслов;

– Сообщить всем клиентам, с которыми работал ваш сотрудник, о его увольнении;

– Проверить, нет ли пропажи документов, все ли пароли и ключи сданы.

Соблюдение этих простых правил позволит вам заблаговременно подготовиться к возможным последствиям увольнения вашего сотрудника, даже если эти последствия окажутся весьма непростыми. При заключении трудового договора со всеми категориями сотрудников необходимо подписать договор о неразглашении коммерческой тайны.

3.5 Экономическое обоснование предложенных мер по улучшению системы кадровой безопасности.

Как показывают данные статистики, ущерб, который может нанести собственный персонал, достигает цифры в 9 % от оборота компании. Введение же данных мер позволит снизить риски и угрозы связанные с собственным персоналом, и не будет столь дорогостоящим. Затраты, представленные в таблице, разовые. Постоянными останутся затраты на адаптацию персонала в размере 150 000 рублей в год.

Таблица 3.7 – Затраты на предложенные меры по улучшению системы кадровой безопасности.

Элемент затрат	Затраты (руб)
Совершенствование системы доступа к информации	1 200
Повышение лояльности персонала	1 806 000
Совершенствование процесса адаптации	9 000/чел
Совершенствование процесса увольнения	1 200
Итого:	1 808 400

Нами на практике было доказано, что воздействуя на эти «точки» можно совершенствовать всю систему кадровой безопасности в целом. Также было доказано, что введение этих мер экономически обоснованно, так как затраты на них никак не сопоставимы с возможными убытками, которые понесет компания.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-3302	Попадейкину Николаю Валерьевичу

Институт	<i>электронного обучения</i>	Кафедра	<i>менеджмента</i>
Уровень образования	<i>Специалитет</i>	Направление/специальность	<i>080507 Менеджмент организации</i>

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»

1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения:

- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)
- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)
- чрезвычайных ситуаций социального характера

Описание рабочего места на предмет возникновения:

1. В основном работа проходит при не большой освещенности помещения, с повышением температурного режима и пылезагрязненности;
2. В работе сотрудник организации подвержен риску удара электричеством от оборудования и приспособлений;
3. Возможны чрезвычайные ситуации в виде аварий и различных выбросов в атмосферу.

2. Список законодательных и нормативных документов по теме

1. Трудовой кодекс;
2. Основные экологические законы РФ;
3. Закон о социальной защите населения РФ.

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке

1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:

- принципы корпоративной культуры исследуемой организации;
- системы организации труда и его безопасности;
- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;
- Системы социальных гарантий организации;
- оказание помощи работникам в критических ситуациях.

Руководство компании ООО «СибРегионПромсервис» уделяет большое внимание информированию коллектива об особенностях кадровой политики.

1. Система нематериального стимулирования включает в себя организацию корпоративных мероприятий, спортивных соревнований, реализацию проектов, направленных на создание благоприятной эмоциональной атмосферы в организации.
2. Принципиально важно создать комфортные и безопасные условия труда для сотрудников компании.
3. Развитие и обучение персонала, возможность карьерного роста. Обеспечение принципа равенства прав и возможностей.
4. Все сотрудники компании ООО «СибРегионПромсервис» застрахованы от несчастных случаев и болезней на всей территории России.
5. Оказание помощи работникам в критических ситуациях

2. Анализ факторов внешней социальной ответственности: - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - Спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуги(выпуск качественных товаров) - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	1. Соблюдение всех необходимых условий для максимальной экологичности предоставляемых услуг. 2. Программа КСО компании ООО «СибРегионПромсервис» также должна включать в себя направления, связанные с поддержкой деятельности органов местного самоуправления, развитием региона, которые в настоящее время разрабатываются. 3. Одним из требований компании ООО «СибРегионПромсервис» ко всем партнерам и клиентам является полное соответствие их деятельности требованиям законодательства. 4. Среди принципов бизнесповедения компании – недопущение нарушения прав на самореализацию и развитие партнеров, клиентов и других заинтересованных социальных групп. 5. Открытость и прозрачность бизнеспроцессов для клиентов, партнеров и других социальных групп.
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: - Анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности	1. Анализ специальных правовых и нормативных законодательных актов (ст. 328 ТК РФ, ч. 1 и 3 ст. 265 ТК РФ, Постановление Правительства РФ от 25.02.2000 N 163, Приказ МВД РФ от 13.05.2009 N 365, Приказ МВД РФ от 18.04.2011 N 206, Федеральные законы N 437-ФЗ и N 196-ФЗ); 2. Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации (устав компании, памятка для сотрудника)
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	1. Оценка управления КСО 2. Структура стейкхолдеров ООО «СибРегионПромсервис» 3. Структура программы КСО ООО «СибРегионПромсервис» сроком реализации 1 год 4. Затраты на мероприятия программы КСО

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. преподаватель	Феденкова А.С.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3302	Попадейкин Николай Валерьевич		

4 Социальная ответственность ООО «СибРегионПромсервис»

Внедрение и использование мероприятий корпоративной социальной ответственности становится неотъемлемой частью успешной организации.

Корпоративная социальная ответственность - комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды, нацеленность бизнеса на устойчивое развитие и добровольное участие бизнеса в улучшении жизни общества.

Социальная ответственность бизнеса - концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта или услуги, берет на себя обязательства перед обществом.

КСО состоит из нескольких уровней:

– Экономическая ответственность непосредственно определяется базовой функцией организации на рынке как производителя товаров и услуг, которые позволяют удовлетворять потребности потребителей и извлекать прибыль.

– Юридическая ответственность - необходимость законопослушности бизнеса в условиях рыночной экономики, соответствие его деятельности ожиданиям общества, зафиксированным в правовых нормах, а этическая ответственность требует от практики созвучности ожиданиям общества, не оговоренным в нормах, но основанным на существующих нормах морали.

– Филантропическая ответственность побуждает организацию к действиям, направленным на поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации социальных программ.

Компания, использующая концепцию КСО, должна выполнить следующие роли:

1. Работодатель, который создает привлекательные рабочие места и платит зарплату;
2. Производитель качественной продукции и услуг;
3. Налогоплательщик, который платит все налоги, согласно установленному законодательству;
4. Заемщик капитала, который погашает кредиты и выходит на фондовые рынки;
5. Бизнес-партнер, который демонстрирует добросовестную деловую практику в отношениях с партнерами;
6. Корпоративный гражданин, который предотвращает негативные последствия своей деятельности, облагораживает территорию, поддерживает социальное благополучие;
7. Член общественных организаций, который вносит вклад в формирование гражданского общества.

В практике КСО регламентируется положениями и рекомендациями, такими как:

1. «Руководство по социальной ответственности» (ГОСТ Р ИСО 26000-2010);
2. Серией международных стандартов СЭМ (ISO 14000);
3. «Спецификации и руководство по использованию СЭМ» (ISO 14001);
4. GRI - всемирная инициатива добровольной отчетности. Отчет по устойчивому развитию - отчет, раскрывающий информацию о деятельности организации в экономической, экологической, и социальной области, а также в области управления.
5. SA 8000 - нормы ответственности работодателя в области условий труда.

Таблица 4.1 – Оценка управления КСО

Область оценки	Направление анализа
Нормативное обеспечение процесса управления КСО	Приоритеты социальной политики Кодекс поведения компании
Структура управления КСО	Комитет по КСО и этике Исполнительные органы КСО
Программы обучения в области КСО	Наличие в компании обучения в сфере КСО Процесс и методы обучения
Реализуемые социальные программы	Типы реализуемых социальных программ Инструменты реализации социальных программ Цикл управления социальными программами компании Организация управления социальными программами компании Применение механизмов внешнего администрирования социальных программ
Оценка и информирование заинтересованных сторон о результатах социальных программ	Оценка эффективности социальных программ компании Обзор социальных программ компании

В приведенных выше стандартах и оценке управления КСО, можно, найти основные определения КСО и их элементы.

Анализ эффективности программ КСО организации проводится в случае, если в организации реализуются внешние или внутренние программы КСО.

К внутренней КСО ООО «СибРегионПромсервис» относятся безопасность труда, стабильность и поддержка социальной значимости зарплаты, дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников и развитие ресурсов через подготовку, повышение квалификации работников анализируемой организации, оказание помощи работникам в критических ситуациях.

К внешней КСО ООО «СибРегионПромсервис» относятся спонсорство и корпоративная благотворительность, взаимодействие с сообществом и местной властью, готовность участвовать в кризисных ситуациях и ответственность перед потребителями услуг.

Выполнение анализа эффективности программ КСО было проведено на основании внутренней документации и отчетности ООО «СибРегионПромсервис», официальной информации различных источников.

Основные этапы анализа КСО состоят в определении стейкхолдеров, структуры, затрат программы КСО, оценка эффективности и выработка рекомендаций для ООО «СибРегионПромсервис».

Определение целей и задач программ корпоративной социальной ответственности зависит от ее миссии и стратегии и может быть определен:

1. Развитие собственного персонала, которое позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать квалифицированных специалистов;
2. Улучшение имиджа и рост репутации;
3. Стабильность и устойчивость развития ООО «СибРегионПромсервис» в долгосрочной перспективе;
4. Льготы для работников;
5. Привлечение инвестиций для ответственных организаций, сохранение социальной стабильности в целом.

Стейкхолдеры ООО «СибРегионПромсервис» - заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывают как прямое, так и косвенное влияние. Если какая-либо группа стейкхолдеров не удовлетворена деятельностью организации, реакция может поставить под угрозу дальнейшее существование самой организации.

Структура стейкхолдеров ООО «СибРегионПромсервис» представлена в прямых и косвенных заинтересованных сторонах в таблице 4.2.

Таблица 4.2 – Структура стейкхолдеров ООО «СибРегионПромсервис»

Заинтересованные стороны	
Прямые стейкхолдеры:	Косвенные стейкхолдеры:
1. Работники 2. Потребности 3. Коммерческие партнеры 4. Поставщики	1. СМИ, 2. Органы местной и региональной власти, 3. Ассоциации руководителей ДЗО АО «СХК», профсоюзных, общественных и экологических организаций, научных учреждений.

Работники ООО «СибРегионПромсервис» ожидают удовлетворения их труда в формах адекватной зарплаты, возможности их профессионального роста и построения карьеры, здоровой моральной атмосфере, приемлемых условий и режима труда и хорошего руководства.

Власти города Северска заинтересованы в пополнении бюджета посредством налоговых поступлений и сохранения рабочих мест для населения.

Генеральный директор ООО «СибРегионПромсервис» заинтересован в возможности контроля и управления финансовыми потоками, которые свидетельствует о финансовой состоятельности данной организации.

Структура программ КСО ООО «СибРегионПромсервис» зависит от целей данной организации и выбора стейкхолдеров, на которые направлены программы и представим далее в таблице 4.3.

Таблица 4.3 – Структура программы КСО ООО «СибРегионПромсервис»
сроком реализации 1 год

Наименование мероприятия	Элементы	Стейкхолдеры	Ожидаемый результат от Реализации мероприятий
Программа по развитию детского спорта в Северске	Благотворительное пожертвование, корпоративное волонтерство, социальные инвестиции, социально-ответственное поведение	Работники и поставщики, потребности и население	Повышение качества жизни детей, их физическое и социальное укрепление в жизни общества.
Проект социально-культурного характера ЗАТО Северск	Поддержка социально-культурной инфраструктуры города Северска	Органы местной власти города	Улучшение качества жизни и благосостояния населения и социально-культурных услуг
Шефская помощь воинским частям	Благотворительное пожертвование, социальные инвестиции	Органы местной власти города	Укрепление авторитета вооруженных сил РФ, улучшение качества жизни ветеранов.

Анализ структуры программ КСО ООО «СибРегионПромсервис» показал, что следуя принципам социально-ответственного ведения бизнеса, возможно эффективное взаимодействие.

Организация рассматривает работников как ресурс, определяющий экономические результаты работы и конкурентоспособность. В связи с этим обеспечение профессиональными кадрами по всем направлениям деятельности ООО «СибРегионПромсервис» и мотивация работников к эффективности труда выступают целями социальной политики предприятия.

Определение затрат ООО «СибРегионПромсервис» на программы КСО проявляется в пожертвованиях и социальных инвестициях, денежных грантах и волонтерстве.

Пожертвования ООО «СибРегионПромсервис» выделяются в виде адресной помощи для проведения программ, как в денежной, так и в натуральной форме: продукции, административных помещений, транспорта и других.

Социальные инвестиции нацелены на поддержку социально одобренных проектов, к которым не применяется нормальная доходность и социальные и экологические последствия, а эквивалентное финансирование заключается в совместном финансировании ООО «СибРегионПромсервис», органами управления и некоммерческим сектором социальных программ.

Денежные гранты выделяются на реализацию социальных программ. Денежные гранты, связаны с основной деятельностью данной организации, ее основными стратегическими целями, а волонтерство подразумевает участие сотрудников ООО «СибРегионПромсервис» в работе на благо местных сообществ на добровольной основе.

Социально значимый маркетинг - адресная финансовая помощь, которая заключается в направлении % от прибыли предприятия на проведение социальных программ. Социально-ответственное поведение ООО «СибРегионПромсервис», направлено на инвестиции, основанные на соблюдение правил этического поведения.

Определение вклада ООО «СибРегионПромсервис» при эквивалентном финансировании или при корпоративном волонтерстве возможно при расчете затрат на КСО. При финансовом учете пожертвований, выраженных в натуральной форме, в затратах учитывается рыночная стоимость.

При учете мероприятий корпоративного волонтерства, финансовая оценка может быть рассчитана: затраты человеко-часов/человеко-дней * на почасовую или среднедневную зарплату сотрудника.

При расчете затрат на социально значимый маркетинг учитывают как средства фактически переданные на социальные программы, так и расходы на рекламу, продвижение и акции.

Согласно концепции заинтересованных сторон, преимуществом КСО бизнеса является как повышение конкурентоспособности, так и лояльности потребителей:

1. Преодоление враждебного отношения к бизнесу в обществе;
2. Улучшения взаимопонимания бизнеса и местного сообщества;
3. Укрепление взаимоотношений внутри компании и, как следствие повышения эффективности ее деятельности;
4. Улучшение имиджа и деловой репутации компании;
5. Улучшение финансового состояния;
6. Снижение эксплуатационных расходов;
7. Повышение объема услуг;
8. Привлечение и сохранение клиентов;
9. Рост производительности труда и качества работы сотрудников;
10. Новые возможности для привлечения сохранения персонала;
11. Расширение доступа к капиталу.

Бюджет затрат на мероприятие программы КСО данной организации, с учетом ее результатов, представлен в таблице 4.4.

Таблица 4.4 – Затраты на мероприятия программы КСО на год, в тыс. руб.

Мероприятия	Цена реализации за 1 месяц	Цена реализации на 1 год
Программа по развитию детского спорта в Северске	54	652
Проект социально-культурного характера ЗАТО Северск	76	919
Шефская помощь воинским частям	36	440
ИТОГО = 2012		

Бюджет затрат на мероприятие программ КСО будет эффективна при соблюдении разработанных рекомендаций:

Необходимо помнить, что реализуемая программа КСО связана с целями деятельности и ее миссией, поэтому необходимо определить эффект от реализации программы не только для населения города в целом, но и для ООО «СибРегионПромсервис» в отдельности.

Эффективность программ КСО по отношению к организации выражена в улучшении имиджа и стимулировании услуг, снижении текучести кадров, повышении морального духа персонала и его квалификации, установление связи с органами самоуправления и привлечении инвестиций.

Эффект программ КСО по отношению к населению выражен в улучшении материального благополучия граждан, помощи нуждающимся, решение социальной проблемы и помощь ветеранам.

В результате эффективность КСО ООО «СибРегионПромсервис» можно рассмотреть при следующих рекомендациях:

1. Организация в состоянии придерживаться политики добровольной КСО не только при наличии свободных средств: ООО «СибРегионПромсервис» внедрил долгосрочные программы социальной ответственности, поэтому при организации финансовых проблем в анализируемой организации, программа КСО будет продолжать действовать;

2. Количество ресурсов, направляемых на реализацию КСО, в разных организациях отличается, и определить оптимальное количество ресурсов и эффект от конкретных мероприятий социальной политики в большинстве случаев не представляется возможным;

3. Существует возможность повышения КСО ООО «СибРегионПромсервис», которая обладает ресурсами для увеличения ее эффективности. Для достижения устойчивости развития анализируемой организации необходимо улучшать существующие практики.

Таким образом, становится ясным, что сокращение затрат, улучшенный имидж и привлечение инвестиций способствуют дальнейшему развитию.

Далее предложим рекомендации, на основе проведенного анализа КСО.

На основе изучения КСО ООО «СибРегионПромсервис», сформируем рекомендации по совершенствованию программы КСО и повышению ее эффективности:

1. Необходимо изучить КСО как целостную инновационную систему, которая не только позволит эффективно решать проблемы, но и обеспечит устойчивые конкурентные преимущества;

2. Внешняя программа КСО должна быть интегрирована в бизнес-процессы организации, а именно процессы закупок, продаж и маркетинга;

3. Постоянный контакт с внешними и внутренними стейкхолдерами, рассматривая сбалансированные взаимовыгодные отношения как ресурс устойчивости развития;

4. Для развития КСО нужно пропагандировать социальные практики, это также поможет улучшить образ ООО «СибРегионПромсервис» на промышленном рынке и за его пределами;

5. Позиционировать организацию которая не стремится к краткосрочной выгоде, а имеет долгосрочные перспективы, минимизирует риски клиентов, ведет пропаганду добросовестных деловых практик;

6. Активно поддерживать сторонний обмен опытом в области КСО как одной из наиболее значимых форм социального партнерства, привлекая к работе различные организации;

7. Удерживать баланс между стремлением к прибыли и требованиями заказчика, внедрять и реализовывать новые проекты, которые будут нацелены на эффективность, создавать общепринятую методику оценки внешней КСО совместно с другими экспертами и государственными органами.

Наличие стандартного набора показателей и принципов представления отчетности - условие эффективности КСО, необходимо для того, чтобы участники рынка могли оценивать эффективность и влияние принимаемых мер в области устойчивости развития в сравнении с отраслевой практикой и деятельностью конкурентов в частности.

В ходе исследования было выявлено, что ООО «СибРегионПромсервис» - одна из немногих компаний на территории Томской области, которая активно занимается социальной деятельностью и позиционирует себя как социально ответственный гражданин общества.

Заключение

В заключении работы хотелось бы еще раз отметить тот факт, что кадровая безопасность действительно является важным составляющим в формуле победы в современной конкурентной борьбе.

В связи с этим в развитии кадровой безопасности в редких случаях применяется финансовое вливание с определением бюджета на мероприятия. Поскольку все действия можно воплотить при наличии утвержденной стратегии развития компании с прописанной кадровой стратегией. Для их воплощения достаточно внутренних человеческих и информационных ресурсов.

Таким образом, кадровая безопасность любого предприятия строится по нескольким направлениям: строгое соблюдение прописанных мер при приеме нового персонала, программа адаптация, создание благоприятной среды для лояльности сотрудников к компании и разработке мероприятий по введению конфиденциального делопроизводства, а также режима коммерческой тайны.

Только в синергии всех мероприятий данные меры могут дать положительный эффект по обеспечению кадровой безопасности. Это в какой-то мере способно предотвратить возможность разглашения в интересах третьих лиц определенной части информации предприятия.

За последние несколько лет количество, качество и масштаб научных работ по политике кадровой безопасности возросло. Это, прежде всего, связано с жесткостью ведения бизнеса в современной России, с нестабильными экономическими условиями. Также стоит отметить, что увеличилось количество нарушений (в том числе и криминального характера) невыполнения предписанных мер со стороны сотрудников кадрового отдела. Персонал компании имеет пути, и различные доступы практически ко всем информационным базам данных компании (бухгалтерская отчетность, активы, расходы, распределение бюджетов, база клиентов, информация о сделках,

личная информация о сотрудниках и т.д.).

Так целесообразно выделить несколько ключевых факторов, от которых зависит кадровая безопасность:

1. Найм - комплекс мер безопасности при приеме на работу и прогнозирования благонадежности. В условное наименование первого фактора входит рассмотрение вопросов безопасности компании на таких этапах в работе менеджера по персоналу, как поиск кандидатов, процедура отбора, документальное и юридическое обеспечение приема на работу, испытательный срок и даже адаптация.

2. Лояльность - комплекс мер по установлению позитивного отношения работников к работодателям.

3. Контроль - комплекс мер из установленных для персонала, в том числе для администрации, регламентов, ограничений, режимов, технологических процессов, оценочных, контрольных и других операций, процедур безопасности. Этот комплекс уже непосредственно нацелен на ликвидацию возможностей причинения ущерба.

4. Увольнение - комплекс мер по увольнению сотрудника из организации.

Нами на практике было доказано, что воздействуя на эти «точки» можно совершенствовать всю систему кадровой безопасности в целом.

Также можно подвести итоги исследования, определить их значение для решения актуальных теоретических и практических задач повышения эффективности управления при осуществлении политики корпоративной социальной ответственности.

В России традиционно больше внимания уделяется вопросам корпоративной социальной ответственности бизнеса как помощи социально уязвленным слоям населения, другими словами, как спонсорство и меценатство. Актуальность проблемы наблюдается в том, что постепенно общество начинает осознавать, что социальная ответственность предполагает собой не только благотворительность.

Общепринятого определения социальной ответственности бизнеса в международной практике не существует, что дает повод понимать этот термин каждому по-своему. Это, в свою очередь, мешает установлению и закреплению правильного понимания среди российских бизнесменов, не дает компаниям быть по-настоящему социально ответственными. Отечественные исследователи и зарубежные отмечают, что главным в понятии социальной ответственности должна быть добровольность вклада в социальную сферу, вне рамок определенного законом минимума. Ведение социально-ответственного бизнеса помогает избежать перерастания социальных проблем в кризис, который может негативно сказаться на работе компании.

Спектр международных моделей корпоративной социальной ответственности определяется в первую очередь дилеммой: бизнес самостоятельно определяет меру своего вклада в развитие общества или официальные и неофициальные институты производят согласование общественных интересов, которые затем трансформируются в обязательные требования к бизнесу.

Недопонимание целостности концепции корпоративной социальной ответственности и желание поскорее отчитаться перед государством представляют некоторую угрозу для формирования российской модели корпоративной социальной ответственности.

Российская модель корпоративной социальной ответственности пока ориентируется на государство, собственников и персонал, но по мере взросления общества произойдет вовлечение местных сообществ, потребителей и других стейкхолдеров. Подход к корпоративной социальной ответственности в России должен иметь более широкий и более прагматичный характер.

В ходе исследования было выявлено, что ООО «СибРегионПромсервис» - одна из немногих компаний на территории Томской области, которая активно занимается социальной деятельностью и позиционирует себя как социально ответственный гражданин общества.

Список использованных источников

1. Бадалова А.Г., Управление кадровыми рисками на предприятии// Российское предпринимательство – 2015
2. Бек У. Воздействие кадровой политики на предприятия – М, 2011
3. Бек У. Лидер и группа. Структура организации. – 2014
4. Берн Э. Динамика организаций. Теория – Екатеринбург, Литур – 2012
5. Булонова Е.Н. Определение понятия кадрового риска// Управление персоналом. Ученые записки. Книга 5.СПб: Академия управления персоналом – 2014
6. Панфилова Э.А, Понятие риска: многообразие подходов и определение теории – Теория и практика общественного развития – 2010
7. Рэдхед К. Управление финансовыми рисками на стратегическом уровне М: ИНФРА-М – 2013
8. Смагулов А.М. Воздействие кадровых рисков на стратегию управления персоналом в организации – М.: Терра – 2014
9. Цветкова И.И. Классификация кадровых рисков // Экономика и управление развитием на предприятии – М.: - ИНФА-М – 2010
10. Яницкий О.Н. Социология риска: ключевые идеи // Мир России - 2014
11. Таран В. А. Концепция эффективного управления персоналом предприятия// Машиностроитель.-2000.-№10.-с.47-55
12. Поважный С., Поважный А. Повышение компетенции кадров – основа выполнения региональных программ//Экономист.-2001.-№12.-с.67-69
13. М. Магура Проблемы безопасности при отборе кадров http://*****/db/hrm/FF5D154B805CEC4CC3256AABOO42E320/category.html
14. Козлов К вопросу управления персоналом в условиях переходной экономики http://www.*****/press/management/2001-1/kozlov.shtml

15. Довбня С. Б. Оценка эффективности управления персоналом промышленных предприятий// Металлург. и горноруд. Пром-сть.-2002.-№2.-с.88-90
16. Закон “О безопасности” РФ № 2446-1 от 05 марта 1992 года (в ред. Закона РФ от 25.12.1992 № 4235-1, Указа Президента РФ от 24.12.1993 №2288, Федеральных законов от 25.07.2002 № 116-ФЗ, от 07.03.2005 № 15-ФЗ)
17. Кадровая безопасность на Infosecurity. 2005 [Электронный ресурс]: Информ защита. Учебный центр. - Режим доступа: http://www.itsecurity.ru/news/reliase/2005/09_19_05.htm, свободный
18. Проблемы управления рыночной экономикой (Менеджмент, менеджмент инноваций, менеджмент в образовании, маркетинг, управление персоналом): межрегиональный сборник научных трудов под ред. И.Е. Никулиной, Л.Р. Тухватулиной, Н.В. Черепановой. – Выпуск 11. – Том 1; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2010 С. 288
19. Программа конференции Infosecurity Russia. 2006 [Электронный ресурс]: InfoSecurity Russia - Режим доступа: <http://www.infosecuritymoscow.com/conf-topics.ru.html> http, свободный
20. Нуриджанов С.Э. Клиент сегодня заинтересован ...в приобретении состояния безопасности. 12.03.2007. [Электронный ресурс]: Гард Инфо. – Режим доступа: http://www.guardinfo.ru/director/analytics/reviews/reviews_33.html, свободный
21. Ремнев В. И. Проблемы НОТ в аппарате управления. М., 1973. С. 82-83
22. Аверин А.В. Социальная политика и социальная ответственность предприятия. - М: Приор. 2008.
23. Актуальные проблемы гуманитарных наук: труды IV международной научно-практической конференции. - Изд-во ТПУ. 2005.
24. Б.В. Ракитский. Концепция социальной политики современной России. - М.: Институт перспектив и проблем страны. 2000.

25. Бизнес-план инвестиционного проекта: Отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документология: Учебно-практическое пособие/Под ред.В.М. Попова. - 4-е изд. - М.: Финансы и статистика, 1997.
26. Бизнес-план: Опыт, проблемы / Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Т.А. Грамотенко, Ю.А. Олейникова. - М.: Приор, 2000.
27. Бизнес-планы: Полн. справ. рук. / Ред. И.М. Степнов. - М.: Лаборатория базовых знаний, 2002.
28. Бизнес и этика: Труды III региональной научно-практической конференции студентов. - Томск, 2005.
29. Векслер А.Ф., Тульчинский Г.Л., Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. Н. Новгород, 2002.
30. Волгин Н.А., Егорова В.К. "Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы" (учебное пособие) - М., 2002.
31. Гонтмахер Е.Ш. Социальная политика в России: Уроки 90 - х. - М.: Гелиос АРВ, 2000.
32. Горкин А.П. и др. социальная энциклопедия. - М.: научное издательство "Большая Российская энциклопедия". 2000.
33. Город и бизнес: формирование социальной ответственности российских компаний / Ивченко С.В., Либоракина М.И., Сиваева Т.С. / Под ред. Либоракиной М.И. - М.: Фонд "Институт экономики города", 2003.

Приложение А

Анкета адаптации работника

Уважаемый коллега!

Отдел по работе с персоналом проводит исследование с целью разработки эффективной программы адаптации новых работников ООО «СибРегионПромсервис». Ваше мнение имеет большую ценность для нас. Анкетирование проводится анонимно, по желанию Вы можете указать фамилию, имя, отчество.

ФИО _____

Структурное подразделение, должность: _____

Возраст: До 20 лет ☐ От 20 до 30 лет ☐ От 30 до 40 лет ☐ От 40 до 50 лет ☐

Образование: Среднее ☐ Начальное профессиональное ☐

Среднее профессиональное ☐ Высшее ☐

Пол: Мужской ☐ Женский ☐

1. Сколько времени Вам понадобилось, чтобы освоиться на работе?

- ☐ До 1 месяца
- ☐ До 2 месяцев
- ☐ До 3 месяцев
- ☐ Еще не закончено _____

2. Что Вам показалось наиболее трудным в течение этого периода?

- ☐ Профессиональные обязанности
- ☐ Вхождение в коллектив
- ☐ Условия труда
- ☐ Взаимоотношения с непосредственным руководителем

3. Почему это для Вас оказалось трудным? _____

4. Соответствует ли реальная ситуация на работе Вашим ожиданиям?

- ☐ Соответствует
- ☐ Затрудняюсь ответить
- ☐ Не соответствует
- ☐ Другое _____

5. Вы заинтересованы в дальнейшем продвижении по службе?

- ☐ Да
☐ Нет
☐ Другое _____

6. Вы располагаете информацией о перспективах продвижения по службе?

- ☐ Да
☐ Нет
☐ Другое _____

7. В какой мере Вы удовлетворены следующими производственными факторами?

Наименование производственного фактора	Удовлетворен	В среднем удовлетворен	Не удовлетворен
1. Содержание труда			
2. Соответствие характера работы моим способностям и склонностям			
3. Наличие возможности продвижения по службе			
4. Возможность повышения квалификации			
5. Информированность о положении дел на предприятии (планах, задачах, проблемах и т.д.)			
6. Наличие материалов и инструментов, необходимых для выполнения поставленных задач			
7. Возможность реализовать свой опыт, свои способности			
8. Режим работы			
9. Оплата труда			
10. Наличие системы льгот			
11. Отношение с непосредственным руководителем			
12. Отношение с коллегами			

8. Назовите три основных Ваших достижения за время адаптационного периода? _____

9. Назовите специалистов, которые помогли Вам освоиться в период адаптации? _____

10. Как долго Вам нужна была в работе помощь коллег?

- ☐ До 1 месяц
- ☐ До 2 месяца
- ☐ До 3 месяцев
- ☐ Еще требуется
- ☐ Другое _____

11. Как Вы оцениваете помощь руководителя стажировки в период адаптации?

- ☐ Положительно
- ☐ Затрудняюсь ответить
- ☐ Никакого содействия
- ☐ Другое _____

12. Когда Вы почувствовали, что овладели необходимыми для работы навыками?

- ☐ До 2 месяцев
- ☐ До 3 месяцев
- ☐ Еще не овладел
- ☐ Другое _____

13. Что особенно помогло Вам в период адаптации? (выберите 3 варианта)

- ☐ Личные качества
- ☐ Интерес к самой работе
- ☐ Опыт, полученный на практике при обучении
- ☐ Поддержка коллег
- ☐ Желание работать
- ☐ Помощь и внимание руководства
- ☐ Помощь и внимание специалистов отдела оценки и развития персонала
- ☐ Другое _____

14. Приходилось ли Вам выполнять работы, не входящие в круг непосредственных обязанностей?

- ☐ Редко
- ☐ Иногда
- ☐ Часто

15. Ваши предложения и замечания по поводу организации процесса адаптации в ООО «СибРегионПромсервис»

16. На Ваш взгляд, какие мероприятия необходимы для закрепления работников на предприятии? (проранжируйте в порядке значимости для Вас от 1 до 7, где 7-самое значимое для Вас)

- ☐ Обеспечение реального карьерного роста
- ☐ Повышение квалификации и обучение
- ☐ Улучшение условий труда
- ☐ Расширение сферы руководителя стажировки
- ☐ Информация о перспективах, карьерном росте
- ☐ Повышение заработной платы
- ☐ Помощь в предоставлении жилья

Благодарим за сотрудничество!

Приложение Б

Анкета - опрос для выявления недостатков и совершенствования системы безопасности ООО «СРПС»

1. Как вы оцениваете работу службы безопасности в целом?

- ☐ 4 Отлично
☐ 3 Хорошо
☐ 2 Удовлетворительно
☐ 1 Плохо

2. Как вы оцениваете работу сотрудников охраны по следующим критериям:

	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо
Внешний вид				
Исполнение своих обязанностей				
Поведение и культура речи				

3. Какие замечания вы бы хотели высказать о работе сотрудников охраны?

4. Как Вы считаете, на нашем предприятии совершаются следующие нарушения и проступки:

	Уверен совершаются (Знаю о таких случаях)	Есть реальная вероятность (Слышал от сослуживцев)	Считаю возможным (Можно совершить при желании)	Нет возможности
Присвоение себе чужого имущества				
Продажа конфиденциальной информации				
Небрежное или безответственное отношение к имуществу предприятия				
Заключение договоров и сделок в ущерб предприятию				
Предложение лучших условий работы сотрудникам конкурентами				
Подстрекательство сотрудника для нанесения вреда организации				

5. За время работы в нашей компании предлагали ли Вам сменить текущее место работы, обещая лучшие условия?

- ☐ Да, несколько раз
- ☐ Да, один раз
- ☐ Нет, не предлагали

6. За время работы в нашей компании поступали ли в Ваш адрес предложения совершить должностное преступление или правонарушение?

- ☐ Да, от коллег и сотрудников нашей организации
- ☐ Да, от должностных лиц сторонней организации
- ☐ Да, от сотрудников сторонней организаций
- ☐ Нет, не поступало

7. Вы считаете, Ваши коллеги способны нанести умышленный вред компании?

- ☐ Уверен, что да
- ☐ Наверняка
- ☐ Возможно
- ☐ Маловероятно
- ☐ Нет, не думаю

8. Какие угрозы вы считаете наиболее и наименее вероятными? Расставьте вероятность числами от 1 (наиболее вероятная) до 5 (маловероятная)

- ☐ Коррупция должностных лиц
- ☐ Хищения товарно-материальных ценностей
- ☐ Разглашение конфиденциальной информации
- ☐ Переманивание сотрудников
- ☐ Склонение к нарушению своих обязанностей
- ☐ Повреждение или уничтожение имущества сознательное или по халатности

9. Нуждается ли безопасность предприятия в доработке?

- ☐ Да, нуждается и срочно
- ☐ Да, она далека от совершенства
- ☐ Да, но пока нет необходимости принимать кардинальные меры
- ☐ Необходимо доработать некоторые моменты
- ☐ Нет, всё в порядке

10. В какой из дополнительных мер безопасность предприятия нуждается в первую очередь?

- ☐ Ограничение свободного доступа к помещениям
- ☐ Установка камер видеонаблюдения
- ☐ Введение системы поощрений, за помощь в предотвращении нарушения
- ☐ Установка прослушивающих устройств
- ☐ Ввод дополнительных регламентов

11. Какие ещё дополнительные меры, способны помочь лучше предотвращать, пресекать и выявлять угрозы безопасности и их последствия?

12. На Ваш взгляд, такой критерий как, наличие на предприятии корпоративного досуга является важным при выборе места работы?

- ☐ Уверен, что да
- ☐ Наверняка
- ☐ Возможно
- ☐ Маловероятно
- ☐ Нет, не думаю

13. Повлияет ли появление бонуса в виде культурно-развлекательных мероприятий в не рабочее время на Ваше отношение к работе?

- ☐ Да, конечно
- ☐ Наверняка
- ☐ Возможно
- ☐ Маловероятно
- ☐ Нет, не думаю

14. Какой из перечисленных видов досуга будет интересен для Вас в первую очередь?

- ☐ Корпоративные (вечеринки, праздники)
- ☐ Культурные (музеи, театры, концерты)
- ☐ Развлекательные (кино, игры)
- ☐ Спортивные (спортивные игры, бассейн, тренажёрный зал)
- ☐ Оздоровительные (массаж, баня, йога)

15. Какие виды спорта вас привлекают?

- ☐ Командные (баскетбол, волейбол, футбол, хоккей)
- ☐ Индивидуальные (бассейн, фитнес)
- ☐ Игровые (пинг-понг, кёрлинг)
- ☐ Соревновательный (лыжи, велогонки)

16. Чем ещё вы бы хотели разнообразить свой досуг в свободное от работы время?

17. Вы считаете, все сотрудники компании по опыту и квалификации соответствуют занимаемой должности?

- ☐ Уверен, что да
- ☐ Наверняка
- ☐ Маловероятно
- ☐ Нет, не думаю

18. Вам комфортно работать в сложившемся коллективе?

- ☐ Да, вполне
- ☐ Комфортно, за исключением нескольких раздражающих факторов
- ☐ Рабочая атмосфера стабильная, есть свои плюсы и минусы
- ☐ Раздражителей множество, но я стараюсь не обращать на них внимание
- ☐ Испытываю дискомфорт

19. Какие факторы являются для вас определяющими в оценке комфортабельности внутри коллективного климата?

- ☐ Ответственность и исполнительность
- ☐ Квалификация и опытность
- ☐ Возраст и понимание моих ценностей
- ☐ Аккуратность и пунктуальность
- ☐ Общительность и чувство юмора

20. Что вас больше всего не устраивает в существующем коллективе?

21. По вашему мнению, надбавка за выслугу лет сможет снизить текучку кадров, связанную с неудовлетворённостью своей заработной платой?
- ☐ Уверен, что да
 - ☐ Наверняка
 - ☐ Возможно
 - ☐ Маловероятно
 - ☐ Нет, не думаю
22. Есть ли у Вас причины не доверять кому-либо из сослуживцев?
- ☐ Не доверяю, из-за того что знаю о вредных пристрастиях моих коллег
 - ☐ Не доверяю, по причине их скрытного поведения
 - ☐ Доверяю, только в рамках рабочих вопросов
 - ☐ Доверяю, но не безоговорочно
 - ☐ Нет, у нас отличный коллектив
23. Знаете ли Вы или слышали когда-нибудь о случаях преступлений совершённых вашими коллегами в не рабочее время?
- ☐ Довольно часто
 - ☐ Несколько раз
 - ☐ Предполагаю
 - ☐ Нет, никогда
24. Есть ли необходимость на ваш взгляд, в более тщательном отборе и проверке соискателей при приёме на работу в ООО «СРПС»
- ☐ Уверен, что да
 - ☐ Да, так было бы лучше
 - ☐ Можно, но пока это не требуется
 - ☐ Нет, не думаю
25. Такая мера как тестирование на свойства личности, характера и темперамента при приёме на работу в ООО «СРПС» является необходимостью?
- ☐ Уверен, что да
 - ☐ Наверняка
 - ☐ Возможно
 - ☐ Маловероятно
 - ☐ Нет, не думаю

Благодарим за сотрудничество!