

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт
экономики и управления
Направление подготовки

Кафедра
«Менеджмент и государственное
управление»
38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

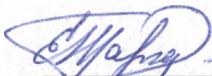
**«Совершенствование системы кадровой безопасности организации сферы
социального обслуживания (на примере Государственного казенного
учреждения Пензенской области «Ресурсный центр социального
обслуживания населения Пензенской области»)»**

Студент

 12.06.2024
(подпись, дата)

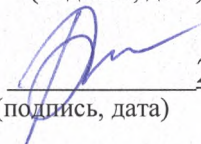
Ревина А.И.
(фамилия, инициалы)

Руководитель

 12.06.2024
(подпись, дата)

Тарханова Е.С.
(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

 22.06.2024
(подпись, дата)

Данилова Е. А.
(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 17.06.2024, №8)

Заведующий кафедрой

 (подпись)

Гамидуллаева Л.А.

Работа защищена с оценкой _____ (протокол ГЭК от _____, №. _____)

Секретарь ГЭК

(подпись)

Мордишева Л.Н.
(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ	9
1.1 Понятие и сущность кадровой безопасности организации.....	9
1.2 Формирование системы кадровой безопасности в организациях сферы социального обслуживания.....	19
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ГКУ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ «РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ»	31
2.1 Общая характеристика деятельности организации и её кадрового состава...31	
2.2 Изучение системы кадровой безопасности организации и разработка направлений по её совершенствованию	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	56
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	58
ПРИЛОЖЕНИЯ	64

ВВЕДЕНИЕ

Сегодня, при наступлении эпохи глобализации, появляется доступ к технологиям и информации. Однако результаты и условия их использования весьма различаются. Реальные различия создаются за счет человеческих ресурсов, производительной силы сотрудников организаций, которые создают конкурентные преимущества компаний, влияют на качество производимых товаров и услуг. Поэтому вопросы обеспечения безопасности по всем направлениям очень важны для успешной деятельности организации. Особую важность приобретают проблемы обеспечения кадровой безопасности, так как кадры первичны.

Кадровая безопасность является одной из составляющих более широких понятий – экономической и корпоративной безопасности организации. Экономическая безопасность предприятия играет критически важную роль в обеспечении устойчивого развития и стабильного функционирования компании. Она охватывает весь спектр финансовой стабильности – от защиты капитала и активов, до предотвращения финансовых рисков и угроз. Корпоративная безопасность, в свою очередь, охватывает еще более широкий спектр вопросов, включая защиту интеллектуальной собственности, информационные и технологические данные, а также человеческие ресурсы. Но именно сотрудники — это та «основа», обеспечивающая кадровую, экономическую, корпоративную и иные виды безопасности организации [11, с. 55].

Актуальность темы исследования заключается в том, что система кадровой безопасности в организациях сферы социального обслуживания играет решающую роль в обеспечении благополучия и безопасности клиентов и сотрудников, также помогает систематизировать и сохранить большой объем информации. Это требует системного подхода и непрерывного мониторинга, а также активного сотрудничества со всеми заинтересованными сторонами. Только, таким образом, можно создать

эффективную и надежную систему высококачественного социального обслуживания, гарантирующую безопасность деятельности. Кадровая безопасность помогает сохранить конфиденциальную информацию о структуре управления организацией, о клиентах, о сотрудниках, о кадровых процессах и технологиях.

Обеспечение безопасности организации направлено на защищенность персонала, жизненно важных интересов организации от внутренних и внешних угроз с целью выявления, нейтрализации и профилактики кадровых рисков, уменьшения нежелательных последствий и достижения наилучших результатов деятельности, для повышения уровня безопасности, для чего необходимо развивать подразделения, специализирующиеся на обеспечении кадровой безопасности, проводить регулярную оценку системы управления кадровой безопасностью организации.

Таким образом, обеспечение и совершенствование системы кадровой безопасности в организациях сферы социального обслуживания является важным аспектом защиты её сотрудников, клиентов и информации для обеспечения успешной деятельности.

Проведенный анализ литературы и других источников информации показывает, что многие российские организации различных сфер деятельности, и, в частности, исследуемой сферы, нуждаются в дополнительном анализе и систематизации существующих знаний, методов. способов обеспечения и развития системы кадровой безопасности с учётом современных тенденций. В связи с этим, определяется актуальность и практическая значимость выбранной темы исследования.

Изучением проблем и вопросов, касающихся кадровой безопасности, занимались такие авторы как А.Л. Алавердов [1], Н.И. Архипова [6], С. А. Аслаханова [5], А. В. Дейнека [10], С. В. Духновский [11], Н. Н. Карзаева [18], Н. В. Кузнецова [24], Т.О. Соломанидина [42] и многие другие ученые.

Исследователи смогли в полном смысле и более точно раскрыть сущность понятия кадровой безопасности предприятий, системы её

построения и управления.

Объектом исследования является ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области».

Предметом исследования является оценка системы кадровой безопасности предприятий в сфере социального обслуживания и разработка направлений по её совершенствованию.

Цель работы – изучить систему кадровой безопасности организации сферы социального обслуживания (на примере ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области») и разработать рекомендации по ее совершенствованию.

Поставленная цель определяет следующие задачи исследования:

- 1) изучить понятие и сущность кадровой безопасности организации;
- 2) рассмотреть формирование системы кадровой безопасности организации в сфере социального обслуживания;
- 3) дать характеристику деятельности ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» и её кадрового состава;
- 4) провести анализ системы кадровой безопасности исследуемой организации и разработать направления по её совершенствованию.

Новизна данной работы состоит в уточнении теоретических положений и разработке практических рекомендаций в области управления системой кадровой безопасности организации, которые позволят более эффективно управлять кадровой безопасностью организаций сферы социального обслуживания.

Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов и ученых в области кадровой политики, экономической и кадровой безопасности. Информационной базой исследования стали нормативно-правовые акты, учебные пособия, статьи из периодической печати ведущих специалистов по менеджменту и управлению персоналом, в том числе, затрагивающих исследуемую проблему.

Методами исследования по достижению поставленной цели являлись теоретико-методологический анализ научной литературы, монографий, статей, нормативно-правовых актов, электронных ресурсов по исследуемой теме. При написании данной работы были использованы различные методы с целью проведения исследования: методы системного подхода к предмету изучения, методы анализа и синтеза информации, методы обобщения и сравнения, которые позволили более тщательно раскрыть исследуемую тему.

Для написания практической части работы использовался анализ документов организации, методы наблюдения и интервьюирование сотрудников ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области».

В основном для анализа системы кадровой безопасности персонала исследуемой организации использовались следующие документы: устав, положения, штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка, политика по управлению персоналом, различные положения и т.д.

Проведённое в работе исследование имеет практическую значимость, которая выражается в анализе, разработке рекомендаций и проведении мероприятий, которые позволят улучшить имеющуюся систему кадровой безопасности бюджетной организации сферы социального обслуживания.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух основных глав, содержащих по два параграфа, заключения, списка использованных источников и приложений.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

1.1 Понятие и сущность кадровой безопасности организации

Сотрудники организации — это та «основа», обеспечивающая экономическую безопасность организации, которая, в свою очередь, включает другие виды безопасности (информационную, материально-техническую, силовую, технологическую), среди которых первичное место занимает кадровая, поскольку именно она обеспечивает организацию кадрами по всем направлениям деятельности.

В этом контексте важное значение должно уделяться квалификационной и психологической надежности работников, позволяющей снизить риски, связанных с применением человеческих ресурсов и раскрытием их потенциала в организации. Вовремя сделанная оценка кадровых рисков, психологической надежности в процессе отбора, подбора, увольнения, профессионализации, планировании карьеры, увольнения, выхода на пенсию поможет обеспечить безопасность организации, эффективному, качественному выполнению работником профессиональных функций в соответствии с установленным должностным регламентом [8, с. 105]. Именно эти вопросы помогает решить эффективно функционирующая система кадровой безопасности организации.

В основе кадровой безопасности — процесс предотвращения и предупреждения угроз и рисков, которые негативно сказываются на состоянии всей работы компании. Только благодаря эффективной системе кадровой безопасности на предприятии можно предотвратить различные экономические преступления со стороны работников, нерациональное использование ресурсов предприятия, разглашение конфиденциальной информации, нарушение правил внутреннего трудового распорядка и т. п.

Рассмотрим сущностное содержание понятия «кадровая безопасность».

Подробно определения различных авторов представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Сущность понятия кадровая безопасность с позиции разных авторов

Авторов	Определения
О. А. Лымарева	кадровая безопасность – это возможность обеспечения безопасности предприятия в экономическом плане с помощью минимизации всех существующих и прогнозируемых рисков и угроз, связанных, в первую очередь с нелояльностью сотрудников и некачественной работой [28, с. 141].
Н. В. Кузнецова	кадровая безопасность – это комплекс мер, направленных на предотвращение противоправных действий или содействие им со стороны персонала компании [25, с. 34].
А. П. Андруник	кадровая безопасность — это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом [3, с. 27].
А. В. Дейнека	кадровая безопасность – это совокупность мероприятий, направленных на предотвращение противоправных действий или содействие им со стороны персонала предприятия. [10, с. 88].
М.Г. Масальского, Г.О. Андреева	кадровая безопасность – это совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по обработке целей, задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации [29, с. 428].

В целом можно выделить четыре основных подхода к определению понятия «кадровая безопасность»:

- защитный, согласно которому кадровая безопасность рассматривается как совокупность согласованных мероприятий, направленных на предупреждение негативных воздействий персонала на деятельность организации;
- системный, представляющий кадровую безопасность как подсистему системы экономической безопасности;
- управленческий, в рамках которого кадровая безопасность обеспечивается управленческими мероприятиями, направленными на борьбу с угрозами безопасности;

- статический, при котором кадровая безопасность рассматривается как состояние (человеческого капитала, защищенности предприятия от угроз) или положение организации;

- процессный или деятельностный, согласно которому безопасность рассматривается как процесс создания благоприятных условий деятельности, процесс овладения субъектом необходимыми условиями собственного существования [47, с. 103].

Анализ понятий разных авторов и подходов к сущности кадровой безопасности позволяет сделать ряд выводов:

- необходимость в обеспечении кадровой безопасности объясняется высоким уровнем вероятности имущественных и неимущественных потерь организации, причины которых имеют прямое отношение к персоналу;

- процесс обеспечения кадровой безопасности большинство исследователей ассоциируют с процессом защиты интересов организации от угроз со стороны персонала;

- кадровая безопасность рассматривается в качестве фактора обеспечения конкурентоспособности организации, так как предполагает наличие условий и факторов, обеспечивающих реализацию стратегических целей организации посредством эффективного использования имеющихся человеческих ресурсов;

- кадровая безопасность является одним из способов укрепления кадрового потенциала, что в свою очередь повышает быстроту реагирования на изменения внешнего рынка и впоследствии повышает уровень экономической безопасности организации.

В совокупности кадровая безопасность является одновременно:

- состоянием защищенности организации от рисков и угроз, связанных с персоналом;

- процессом противодействия и предотвращения негативного влияния на экономическую безопасность организации;

- деятельностью по созданию условий для стабильного функционирования и развития организации;

- совокупностью управленческих мероприятий, связанных с эффективным формированием и использованием кадрового потенциала хозяйствующего субъекта и т.п. [30, с. 415].

Основная цель кадровой безопасности организации – это анализ кадровых рисков и угроз со стороны персонала и поиск способов их минимизации. Исходя из цели, можно сформировать следующие задачи кадровой безопасности организации:

- выявление реальных потребностей организации в трудовых ресурсах, формах их привлечения и использования;

- обеспечение хозяйствующего субъекта сотрудниками необходимой профессии, квалификации и т.д.;

- ликвидация вакантных мест;

- непрерывное развитие персонала;

- внедрение и использование современных форм и систем оплаты труда;

- применение эффективной мотивации персонала;

- ликвидация убытков, связанных с трудовыми спорами;

- создание высокой лояльности персонала;

- объективная оценка реального состояния конкурентов на рынке;

- исследования рынка труда в городе, районе, регионе и т.д.;

- оценка организации как работодателя со стороны работника;

- минимизация текучести кадров;

- достижение высокого образовательного уровня и компетентности руководителей и т.п. [26, с. 790].

Рассмотрев основные задачи, которые стоят перед кадровой безопасностью, можно отметить, что основная задача состоит в том, чтобы определить риски, возможные угрозы для компании, связанные с кадрами, а также их ликвидация.

Выполнение вышеперечисленных задач осуществляет субъект кадровой безопасности в организации – служба по работе с персоналом. Для того, чтобы данный функционал выполнялся качественно и без перебоев, очень важна наполненность кадровой службы высококвалифицированными и компетентными специалистами, в противном случае высока вероятность совершения ошибок во время проведения подбора сотрудников, во время расстановки и определения обязанностей, мотивации, осуществлении контроля и других кадровых процессах [30, с. 413].

Субъектом кадровой безопасности будет являться активный участник процессов в обеспечении кадровой безопасности, который воздействует на объект кадровой безопасности вне зависимости от характера этого воздействия, что может быть выражено в разрушении или нанесении ущерба. А также субъект кадровой безопасности предприятия включает всех сотрудников, менеджеров, руководителей и специалистов службы безопасности, которые непосредственно участвуют в разработке и реализации мер по защите кадрового ресурса.

Объектом кадровой безопасности предприятия является сам кадровый ресурс, включающий в себя всех наемных работников, включая их профессиональную квалификацию, морально-психологическое состояние и уровень мотивации. Важной составляющей объекта является сохранение конфиденциальных данных о сотрудниках, защита персональной информации, а также создание условий для профессионального роста и развития каждого работника. Объект кадровой безопасности также охватывает элементы корпоративной культуры, общую атмосферу в коллективе и внутренние коммуникации, которые могут влиять на уровень доверия и лояльности сотрудников к своему работодателю.

В книге А. Р. Алавердова «Управление кадровой безопасностью организации» описывает такие элементы безопасности как стратегия обеспечения кадровой безопасности, информационное, нормативно –

методическое, технологическое, инструментальное, кадровое и финансовое обеспечение [1, с. 78].

Изучение угроз кадровой безопасности может происходить с двух аспектов:

– носитель угрозы – персонал. В данном случае источниками угроз будут индивидуальные особенности сотрудников, их морально-нравственные ориентации, склонность к зависимостям. Угрозами будут выступать нарушение трудовой дисциплины, разглашение конфиденциальной информации, мошенничество, финансовые махинации, коррупция и т.п.

– когда носители угроз выступают в лице конкурентов, государственных органов, общественных институтов, контрагентов. Следует обеспечивать защищенность человеческих ресурсов, так как может происходить вербовка, переманивание, склонение к нелояльному поведению [20, с. 53].

Составляющие кадровой безопасности непосредственно связаны с социально-психологическим климатом в коллективе – их интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями, складывающимися в процессе трудовой деятельности. В этой связи, кадровая безопасность носит в себе определенный уровень угроз и рисков. Она складывается из внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность и принятие организационных решений персонала в условиях неопределенности и риска.

Поэтому, для эффективного обеспечения кадровой безопасности важно систематизировать основные угрозы внешней и внутренней среды [41, с. 92]. Систематический учет всех факторов риска персональной безопасности можно представить в виде рисунка в приложение А.

К внутренним угрозам также относятся: несоответствие квалификации персонала предъявляемым к нему требованиям, слабо организованная система управления и обучения персонала, непродуктивная система мотивации, просчеты в планировании трудовых ресурсов, снижение количества рационализаторских предложений и инициатив, уход квалифицированных сотрудников, ориентация сотрудников на решение

внутренних тактических задач, отсутствие корпоративной политики или ее неэффективная организация, некачественная проверка кандидатов при приеме на работу.

Примерами внешних угроз могут служить давление на сотрудников извне, наличие лучших условий работы у конкурентов, переманивание конкурентами, инфляционные процессы, семейные проблемы и т.д. [4].

Кроме внешних, основными факторами, оказывающими влияние на уровень рисков, являются внутренние, которые представлены на рисунке 1.

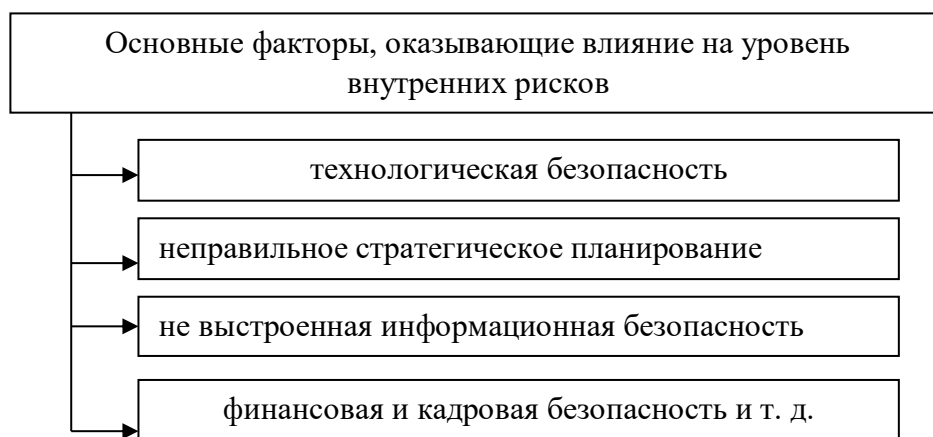


Рисунок 1 – Основные факторы, оказывающие влияние на уровень внутренних рисков

Источник: Тарханова, Е. С. Кадровые риски и кадровая безопасность: учеб. пособие / Е. С. Тарханова, Е. В. Щанина. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2023. – С. 24.

Исходя из анализа факторов, под кадровой безопасностью мы будем понимать защищенность персонала от внешних и внутренних угроз с целью обеспечения условий для эффективного персонал-менеджмента и высокого уровня конкурентоспособности организации.

Систематизация и обобщение знаний в данной области приводит к выводу о том, что управление кадровой безопасностью является системой взаимосвязанных элементов, встроенных в саму систему безопасности предприятия.

Системы кадровой безопасности предприятия — это комплекс мер, процедур и технологий, направленных на предотвращение угроз, связанных с

человеческим фактором в организации. Они включают в себя мероприятия по защите информации, охране труда, контролю за соблюдением корпоративных правил и регламентов, а также предотвращение возможных злоупотреблений со стороны сотрудников и внешних агентов.

Существует зависимость между системой кадровой безопасности предприятия и системой управления персоналом, которую можно показать на рисунке 2.

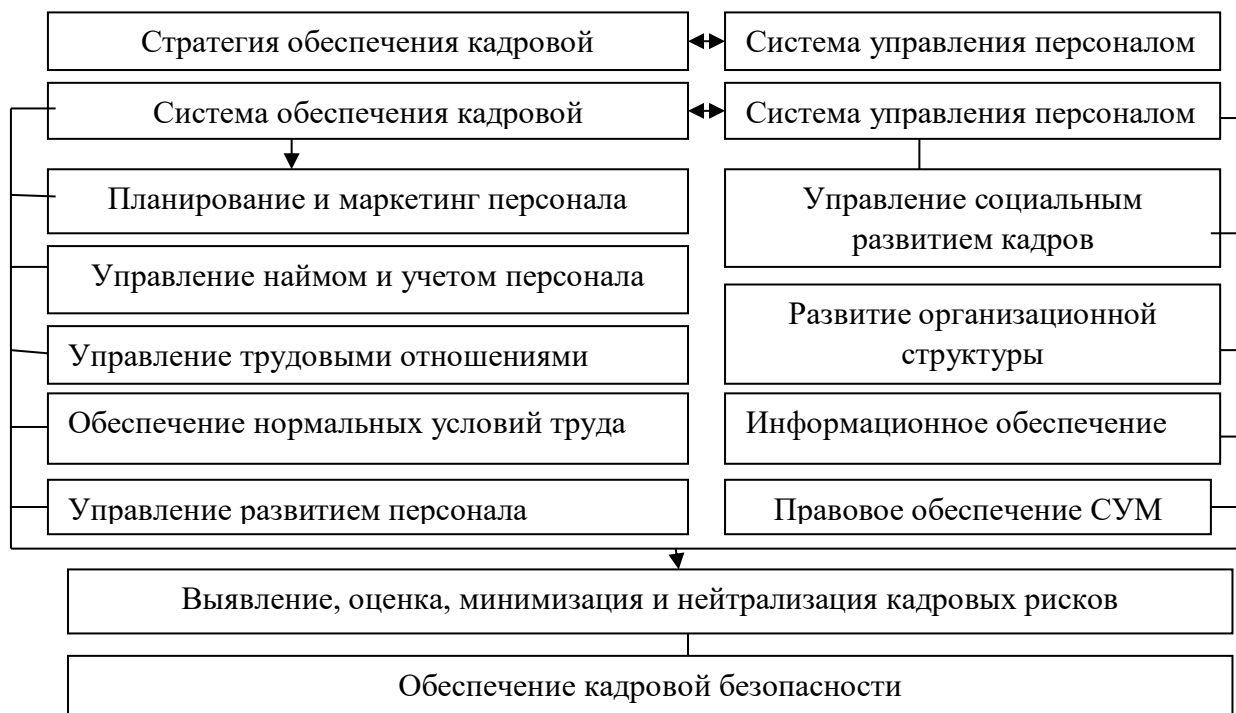


Рисунок 2 – Роль и задачи обеспечения кадровой безопасности в системе управления персоналом

Источник: Мингалеева Д. И. Кадровая безопасность как фактор обеспечения экономической безопасности организации / Д. И. Мингалеева // Экономика и социум. – 2023. – №3. – С.413.

Следовательно, для обеспечения кадровой безопасности организации необходимо идентифицировать кадровые риски и угрозы, ликвидировать их и осуществлять мониторинг. Эти задачи выполняет служба по работе с персоналом, которая, как упоминалось, является субъектом кадровой безопасности в организации. Критически важно, чтобы кадровая служба имела высококвалифицированных и компетентных специалистов, иначе

возможны ошибки при найме, расстановке, мотивации, контроле и увольнении персонала. Итак, задача кадровой безопасности заключается в идентификации рисков и угроз, их ликвидации и мониторинге [26, с.790]. Рассмотрим их более подробно.

Предприняв попытку систематизации кадровых рисков в контексте экономической безопасности хозяйствующего субъекта, Т. А. Пантелеева дает определение кадрового риска как наиболее значимого фактора, влияющего на уровень экономической безопасности организации и провоцирующего снижение уровня развития и угрозы устойчивости и независимости хозяйствующего субъекта вследствие стратегических ошибок при принятии управленческих решений [33, с.47].

Риск – возможное событие, имеющее неопределённость исхода, возникновение которого влечет неблагоприятные последствия, потери. Кадровый риск – это опасность вероятной потери ресурсов организации или падение доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами [16, с.332].

Выделяют следующие виды кадровых рисков:

1. Риски трудовых отношений (конфликт интересов между персоналом, напряженный социально-психологический климат, отсутствие честности, отсутствие мер пресечения работниками неправомерных действий работников).

2. Риски планирования персонала (несбалансированность гендерных, возрастных и квалифицированных групп, недостаток или переизбыток количественного состава персонала, отсутствие определения должностей, способных нанести своими решениями и действиями значительный ущерб организации).

3. Риски несоответствующих условий труда (неоптимальный режим рабочего времени и перекура, отсутствие мер защиты психологического и физического состояния здоровья работников, неудовлетворительные

санитарно-гигиенические условия труда, неэффективные условия труда) [31, с.92].

4. Риски мотивации (отсутствие или недостаточность мотивации персонала к выполнению обязанностей, к предложению инициатив в сфере обеспечения безопасности, отсутствие материальной ответственности сотрудников, отсутствие анализа причин увольнения ключевых сотрудников и их мотивы).

5. Риски обучения персонала и его развития (отсутствие результатов обучения, неудовлетворительное и неэффективное обучение, невозможность реализации полученных знаний, бессистемность обучения и аттестации).

6. Риски оценки персонала (отсутствие оценки лояльности и благонадежности сотрудников, субъективность оценок, узкий диапазон оценок, сравнение сотрудников друг с другом, а не с установленными стандартами поведения, оценка сотрудника не по его результатам, а по личным качествам).

7. Риски социального развития (отсутствие необходимого социального пакета, отсутствие условий для повышения уровня лояльности персонала, отсутствие социальных гарантий персоналу, попавшему под сокращение) [31, с. 92].

8. Риски нерациональной организационной структуры (отсутствие отдела управления персоналом, несоответствие количества работников стратегии развития, неэффективность организационной структуры, неоптимальное распределение ответственностей и обязанностей в сфере управления персоналом).

9. Риски информационного обеспечения (недостаточное обучение персонала информационной безопасности в сфере защиты конфиденциальной информации и защиты персональных данных, обеспечение необходимой для работы сотрудников информации в неполном объеме и в неудовлетворительном качестве).

10. Риски правового обеспечения (отсутствие внутренних локальных документов, регулирующих кадровую безопасность, отсутствие контроля над выполнением обязанностей работников в соответствии с трудовым и гражданским законодательством, отсутствие мер по снижению вероятности наступления материальной ответственности работников в результате трудовых споров) [31, с. 92].

Инструменты управления кадровыми рисками в системе обеспечения кадровой безопасности представлены в приложение Б.

Таким образом, кадровая безопасность – это основной способ по предотвращению рисков, действий со стороны сотрудников и персонала организации. Она имеет сложную структуру, позволяет своевременно выявлять внешние и внутренние факторы угроз, определить степень их риска, а также адекватно проводить персонал-менеджмент и своевременное управление всеми процессами и этапами их нейтрализации. Только учитывая все аспекты и применяя комплекс мер, организация сможет обеспечить надежную защиту своего персонала, данных и имущества, что позволит сохранить свою конкурентоспособность и доверие клиентов.

1.2 Формирование системы кадровой безопасности в организациях сферы социального обслуживания

Кадровая безопасность приобретает особую актуальность в организациях сферы социального обслуживания в системе государственной гражданской и муниципальной службы.

Кадровый потенциал организаций, занимающихся социальным обслуживанием, играет ключевую роль в обеспечении эффективной и качественной работы, что в свою очередь влияет на благополучие граждан. В основе системы оказания услуг лежат рыночные принципы, такие как действие, гибкость, ориентация на клиента и его потребности, баланс

управленческих функций в рамках иерархической системы, самостоятельность в рамках профессиональных компетенций. Эти принципы должны найти свое отражение и в организации кадровой работы в системе социальной защиты [38, с. 98].

Служба по персоналу в социальном учреждении, как и в любой организации, представляет собой самостоятельное подразделение, деятельность которого состоит в реализации текущих и стратегических целей социального учреждения. Основной задачей службы по персоналу в учреждении социальной защиты населения является обеспечение эффективности работы всех сотрудников, а также совершенствование и постоянный мониторинг кадровых процессов, например, системы мотивации и стимулирования сотрудников [49, с. 394].

Систематизация и обобщение знаний в данной области приводит к выводу о том, что управление кадровой безопасностью бюджетных учреждений социальной сферы является системой взаимосвязанных элементов, встроенных в саму систему безопасности предприятия, и включает следующие этапы:

1. Определение элементов системы и ее связующих (субъекты, объекты, подходы к управлению, приемы и инструментарий управления, коммуникации).
2. Создание концепции управления кадровой безопасностью, ее информационную базу и систему оценок персонала.
3. Мониторинг и диагностика показателей и параметров кадровой безопасности.
4. Информационная система оценивания внедряемых методик и их эффективность. Если диагностика выявляет наличие внешних и внутренних угроз системы, то мониторинг осуществляет их выявление и нейтрализацию, определение степени риска выявленных угроз [5, с. 217].

Формирование системы кадровой безопасности является сложным и многогранным процессом, включающим в себя несколько основных этапов.

Первым шагом является анализ кадрового состава организации, его потенциала и потребностей [9, с. 178].

Далее следует разработка соответствующей стратегии кадровой безопасности, которая определяет концепцию организации, принципы подбора, адаптации, обучения и развития персонала, а также систему мотивации сотрудников. Она представляет собой совокупность приоритетных целей, управленческих задач и последующих решений, направленных на защиту организации от любых угроз, связанных с функционированием кадрового направления ее деятельности.

Данная стратегия, как составная часть корпоративной стратегии экономической безопасности включает в себя ряд направлений деятельности предприятия при взаимодействии с персоналом [35, с. 823].

Организации социальной сферы являются специфическими субъектами, функционирование которых зачастую связано с высокими социальными рисками и необходимостью обеспечения устойчивого развития. Учитывая их значимость для общества, кадровая безопасность в таких организациях приобретает особую важность. Ключевой характеристикой стратегий кадровой безопасности для организаций социальной сферы является комплексный и интегративный подход, направленный на минимизацию внешних и внутренних угроз, а также повышение устойчивости и адаптивности кадрового состава.

Стратегия обеспечения кадровой безопасности – это совокупность приоритетных целей и управленческих подходов, реализация которых обеспечивает защиту организации от любых угроз, связанных с функционированием кадрового направления ее деятельности [1, с. 32].

Варианты реализации рассматриваемой стратегии представлены в приложение В.

Для организаций сферы социального обслуживания населения характерна такая стратегия кадровой безопасности – это стратегия пассивной защиты от угроз.

Стратегия пассивной защиты от угроз включает в себя разработку и внедрение ряда мероприятий, направленных на минимизацию рисков и угроз, которые могут повлиять на эффективность работы социального обслуживания населения. Основными компонентами этой стратегии являются правовые и административные меры, создание надежных и безопасных условий для работы сотрудников, а также формирование системы внутреннего контроля и мониторинга.

Формирование системы внутреннего контроля и мониторинга направлено на своевременное выявление и устранение возможных угроз. В рамках этой составляющей стратегии создаются подразделения внутреннего аудита, регулярные проверки и ревизии, а также проводится анализ потенциальных рисков и угроз. Важной частью этого процесса является обратная связь сотрудников, которая позволяет оперативно реагировать на возникающие проблемы и проводить коррекционные мероприятия. Таким образом, стратегия пассивной защиты от угроз в организациях социальной сферы играет ключевую роль в обеспечении их стабильного и безопасного функционирования, улучшая качество предоставляемых услуг и повышая доверием населения к этим учреждениям.

Функции, которые выполняет система кадровой безопасности в учреждениях социальной сферы заключается в следующем:

- разработка и совершенствование нормативно-правовой базы в зависимости от внешних условий;
- мониторинг угроз и их характеристик, которые могут быть опасными для жизненно важных социально-трудовых интересов организации;
- создание механизмов защиты от внутренних и внешних угроз и технологий противодействия;
- формирование методов оценки, критериев и индикаторов кадровой безопасности;
- разработка мер по выявлению и устранению угроз кадровой безопасности;

- разработка концепции кадровой безопасности;
- создание эффективной системы взаимодействия субъектов кадровой безопасности [42, с. 55].

Основные составляющие системы кадровой безопасности в организациях сферы социального обслуживания представлены на рисунке 3.

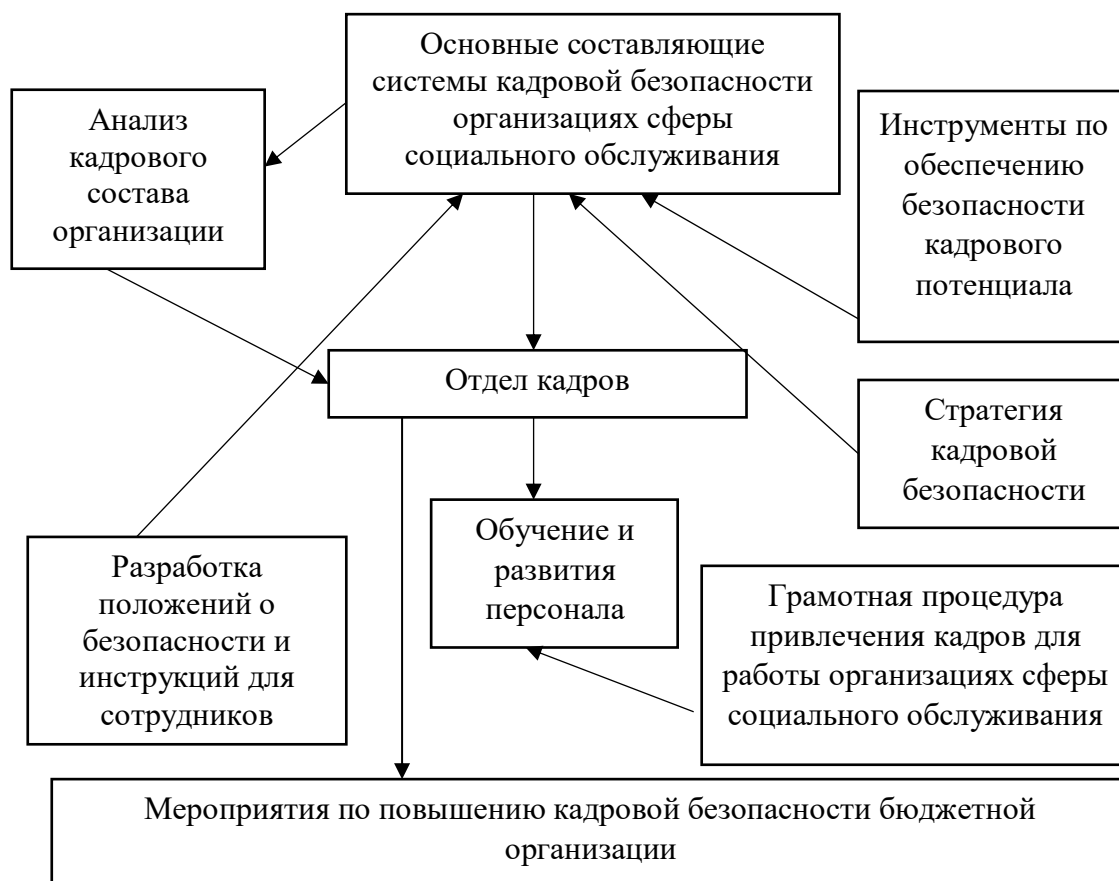


Рисунок 3 – Основные составляющие системы кадровой безопасности организаций сферы социального обслуживания

Источник: составлено автором по источнику: «Горяйнов, А. А. Система кадровой работы в организациях и учреждениях социальной защиты региона / А. А. Горяйнов // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. – 2022. – № 14(133). – С. 178.

Реализация функций по кадровой безопасности распределяется между несколькими структурными подразделениями организациями. В эту деятельность вовлечены не только отделы кадров и службы безопасности, но и юридический отдел, отдел информационной безопасности, отдел

внутреннего аудита и руководство организации. Каждый из этих отделов выполняет свои функции: юридический отдел контролирует соответствие документального оформления правовым нормам; отдел информационной безопасности защищает данные сотрудников; внутренний аудит проверяет соблюдение специалистов установленных процедур и регламентов, а руководство принимает стратегические решения.

Еще одним элементом системы кадровой безопасности является разработка положений о безопасности и инструкций для сотрудников, разработкой документов, в первую очередь, занимается кадровая служба и согласовывает их со службой безопасности, если таковая имеется в организации. Как правило, в таких документах описываются принятые нормы и правила поведения, включая соблюдение правил пожарной безопасности, санитарных норм, правил использования специальной техники и материалов. Это помогает предотвратить возможные аварийные ситуации, обеспечить имущественную безопасность организации, безопасность сотрудников и клиентов.

Система кадровой безопасности отражается в ряде внутренних документов организации. Это могут быть политики и регламенты, касающиеся безопасности информации, должностные инструкции, договоры о неразглашении информации, планы по обеспечению безопасности труда, а также кодекс корпоративного поведения. Эти документы обеспечивают прозрачную систему управления рисками, связанными с кадрами.

На государственном уровне кадровая безопасность регулируется нормативными актами и законами. В России такими ключевыми документами являются Трудовой кодекс РФ [45], Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26.12.2008 N 294-ФЗ», а также ряд приказов и постановлений, регулирующих вопросы информационной безопасности, персональных данных и корпоративной безопасности [48].

Для обеспечения кадровой безопасности в организациях необходимы механизмы защиты, поддержания и развития кадрового потенциала. Качественное и своевременное информационное сопровождение всех процессов в этой системе играет важную роль [28, с.141].

Поэтому ключевым элементом в формировании кадровой безопасности бюджетных учреждений, является наполненность службы управления персоналом высококвалифицированными, компетентными специалистами. Пренебрежение этим элементом может привести к рискованным ситуациям, как следствие ошибок при найме персонала, расстановке кадров, мотивации и стимулировании, контроле, а также увольнении сотрудников. С точки зрения службы управления персоналом, все кандидаты на должность в компанию, вместе с настоящими сотрудниками, должны рассматриваться как потенциальная угроза кадровой безопасности.

Важным этапом является внедрение инструментов по обеспечению безопасности кадрового потенциала, таких как процедуры проверки наличия необходимых квалификаций, контроль выполнения должностных обязанностей, системы внутреннего контроля и противодействия коррупции.

Особое внимание уделяется вопросам обучения и развития персонала. Создание системы повышения квалификации, организация тренингов и семинаров способствует росту профессионализма работников, что в свою очередь повышает эффективность и качество социального обслуживания.

Кроме того, важным аспектом формирования системы кадровой безопасности является установление процедур привлечения кадров для работы в бюджетной организации. Разработка четких критериев подбора и отбора сотрудников позволяет сформировать кадровый резерв, грамотно распределить персонал по должностям и гарантировать высокий уровень профессионализма [9, с. 178].

Для формирования системы кадровой безопасности применяются различные методы, такие как разработка и внедрение стандартов и процедур безопасности, анализ рисков, обучение и повышение квалификации

сотрудников, постоянный мониторинг и аудит безопасности. Эти методы могут включать проверку при приеме на работу, регулярные тренинги по вопросам безопасности, оценку лояльности сотрудников и использование систем менеджмента информации (рисунок 4) [29, с. 122].

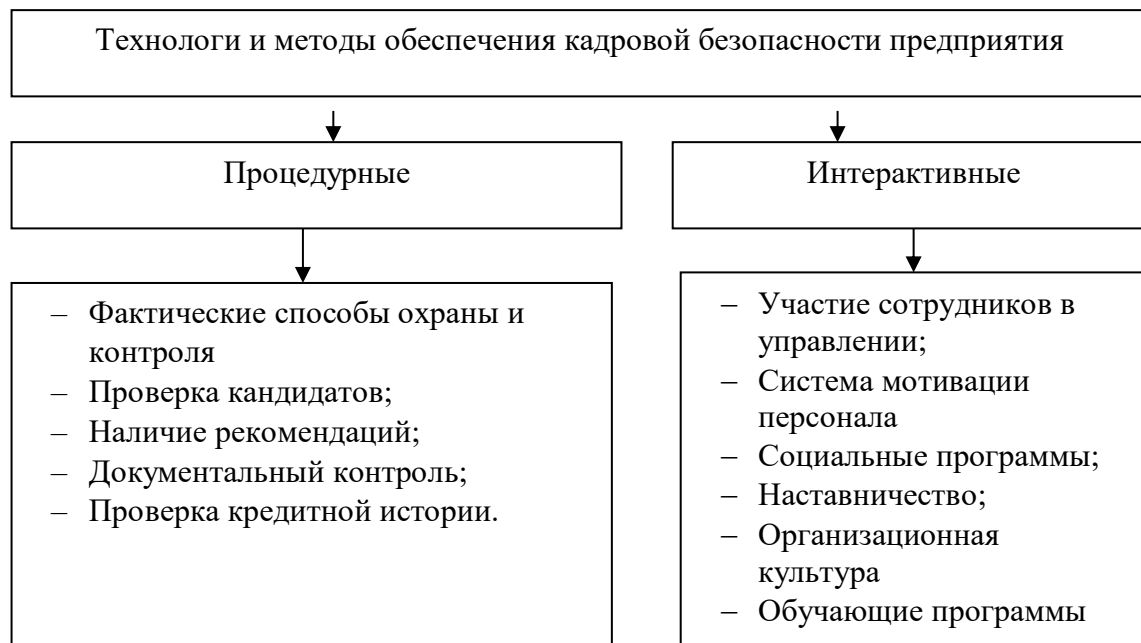


Рисунок 4 – Технологии и методы обеспечения кадровой безопасности предприятия

Источник: Лозикова, А. А. Стратегия и методы обеспечения кадровой безопасности предприятия / А. А. Лозикова, И. Е. Исаева // Современные социально-гуманитарные исследования: теоретико-методологические и прикладные аспекты: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 30 ноября. 2019г.: в 2-х ч. Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2019. Часть I.С. 122-126.

При реализации системы кадровой безопасности используются такие инструменты, как системы управления информационной безопасностью (СУИБ), программное обеспечение для мониторинга и анализа данных, системы контроля доступа, инструменты оценки рисков и внутреннего аудита. Также важную роль играют психологические тесты и периодические интервью с сотрудниками, направленные на выявление потенциальных угроз кадровой безопасности.

Эффективность системы кадровой безопасности измеряется с помощью таких показателей, как уровень инцидентов, связанных с нарушением

безопасности, степень удовлетворенности сотрудников, время реагирования на угрозы, результаты аудитов и проверок, а также общая схема протоколов безопасности и их выполнение [29, с. 122].

Важным аспектом успешной работы системы кадровой безопасности является ее постоянное совершенствование. Следование изменяющимся требованиям рынка труда, анализ результатов работы и применение инновационных методов и подходов позволяет непрерывно развивать и улучшать систему кадрового обеспечения бюджетной организации в сфере социального обслуживания [37, с.176].

Для обеспечения и повышения качества кадровой безопасности проводятся мероприятия, включающиеся в себя регулярные тренинги и обучения сотрудников по вопросам безопасности, проведение ситуационных тренировок, совершенствование нормативных документов и регламентов, мониторинг и анализ инцидентов, а также развитие культуры безопасности в коллективе. Эти мероприятия способствуют поддержанию высокого уровня защиты информации и минимизации рисков, связанных с человеческим фактором.

Рассмотрим примеры системы кадровой безопасности в различных организациях социальной сферы.

Важным аспектом систем кадровой безопасности БУ РК «Кетченеровский комплексный центр социального обслуживания населения» (Республика Калмыкия, Кетченеровский район, поселок Кетченеры) является обучение сотрудников знаниям и навыкам по безопасной работе с клиентами, особенно с учетом возможных рисков и особенностей работы с уязвимыми группами населения. Обучение проводится как при приеме на работу, так и регулярно для поддержания и повышения уровня знаний сотрудников. Кадровая политика одна из важных составляющих данной бюджетной организации.

Формирование систем кадровой безопасности осуществляется специально назначенным комитетом, который включает в себя

представителей руководящего состава учреждения, специалистов по кадровому учету и управлению персоналом, а также сотрудников юридического отдела. Этот комитет разрабатывает и утверждает стандарты поведения, процедуры по обеспечению безопасности на рабочем месте, а также инструкции по реагированию на возможные инциденты. Осуществление систем кадровой безопасности проводится на регулярной основе и предполагает постоянный мониторинг и обновление практик и процедур. Важное внимание уделяется лекциям и тренингам, которые помогают сотрудникам лучше понимать свою роль в поддержании безопасности на рабочем месте. Также внедряются современные технические средства, такие как системы видеонаблюдения и контроля доступа, которые позволяют оперативно реагировать на любые непредвиденные ситуации [13].

В рамках обеспечения кадровой безопасности цели БУ РК «Кетченеровский комплексный центр социального обслуживания населения» сводятся к следующим:

- 1) сохранить в учреждении или принять на работу высококлассных специалистов (об их уровне могут свидетельствовать имеющиеся разряд, категория, достижения, отзывы о работе и пр.);
- 2) удерживать оптимальную численность сотрудников;
- 3) выявлять краткосрочный и долгосрочный потенциал работников (независимо от личных отношений и мнения коллектива) и использовать этот потенциал, руководствуясь только рабочими интересами;
- 4) предвидеть и выявлять проблемы, связанные с нехваткой или избытком персонала (в основу анализа можно положить данные отдела кадров, при этом особое внимание следует обратить не только на общую статистику по учреждению, но и на цифры по его подразделениям — это позволит обнаружить проблему в более короткие сроки) [13].

В рамках реализации кадровой политики и обеспечения кадровой безопасности ГБУСО «Лермонтовский КЦСОН» (Ставропольский край, г. Лермонтов) планирует:

- добиться полного количественного и качественного соответствия персонала
- стратегическим целям учреждения и поддерживать это соответствие;
- обеспечить преемственность ГБУСО «Лермонтовский КЦСОН» при наборе и подготовке специалистов;
- обеспечить высокий уровень мотивации персонала на выполнение задач учреждения;
- обеспечить достаточный уровень удовлетворенности персонала работой;
- поддерживать и развивать преданность сотрудников ГБУСО «Лермонтовский КЦСОН»;
- удерживать расходы на персонал в рамках, определяемым бюджетным и внебюджетным фондами [14].

Основные ориентиры кадровой политики бюджетной организации направлены на постоянное совершенствование социального обслуживания, систематическое повышение квалификации всех специалистов ГБУСО «Лермонтовский КЦСОН», использование технологий, осуществление обмена опытом работы и его распространение среди коллег. Качество социальных работников, уровень их квалификации способствуют: раскрытию и развитию потенциала, эффективному взаимодействию с получателями социальных услуг (законными представителями), ее культурного и социального потенциала [14].

Одним из методов управления рисками в рамках обеспечения кадровой безопасности в ГБУСО «Лермонтовский КЦСОН» является предварительная проверка соискателей на предмет их прошлого поведения и связей. Этот метод позволяет руководству выявить потенциальные угрозы заранее и принять меры, направленные на минимизацию рисков.

Другим важным методом управления кадровыми рисками в ГБУСО «Лермонтовский КЦСОН» является систематическая оценка и анализ поведения и производительности сотрудников на рабочем месте. Это

позволяет руководителю выявить любые изменения в их поведении, связанные с возможными рисками или недобросовестностью, и принять необходимые меры для предотвращения негативных последствий [14].

В Центре госуслуг района Тверской МФЦ (г. Москва) кадровая безопасность играет ключевую роль в обеспечении эффективной и надежной работы. Одним из важных аспектов кадровой безопасности является тщательный отбор и обучение сотрудников, работающих в МФЦ. Первоначальный этап отбора кадров включает в себя проверку биографических данных претендентов, изучение их профессиональных характеристик и рекомендаций с предыдущих мест работы. Особое внимание уделяется наличию у кандидатов судимостей, участию в административных правонарушениях и прочим аспектам, которые могли бы негативно сказаться на их профессиональной деятельности.

Помимо первоначального подбора сотрудников, МФЦ уделяет значительное внимание регулярной аттестации и обучению персонала. Это позволяет поддерживать высокий уровень профессионализма сотрудников, способствует развитию их компетенций и улучшению качества предоставляемых услуг [17].

Таким образом, система кадровой безопасности организации в сфере социального обслуживания играют важную роль в обеспечении безопасности персонала и клиентов. Примеры таких систем включают несколько этапов формирования, процедуры проверки кандидатов на работу, разработку положений о безопасности и обучение сотрудников. Такие меры позволяют минимизировать риски и обеспечить эффективную и безопасную работу организации.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ГКУ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ «РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ»

2.1 Общая характеристика деятельности организации и её кадрового состава

Государственное казенное учреждение Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» создано постановлением Правительства Пензенской области от 22.06.2021 №353-пП «О создании государственного казенного учреждения Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области».

Учреждение является юридическим лицом, обладает обособленным имуществом на праве оперативного управления, самостоятельным балансом, лицевыми счетами, открытыми в органах Федерального казначейства, гербовой печатью со своим полным наименованием [46].

Центр социального обслуживания населения – является комплексным учреждением по социальному обслуживанию граждан, семей, детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, оказывает социально-бытовые, социально-медицинские, социально-психологические, психолого-педагогические, социально-правовые услуги и материальную помощь, проводит социальную адаптацию и реабилитацию граждан, семей и детей. Используются все формы социального обслуживания: стационарная, полустационарная, нестационарная.

Среди основных целей деятельности учреждения — принятие решения о признании гражданина нуждающимся в социальном обслуживании, составление индивидуальной программы предоставления социальных услуг,

формирование и ведение реестра поставщиков социальных услуг и регистра их получателей, ведение учета и отчетности в сфере самообслуживания, комплексной реабилитации инвалидов, в том числе детей-инвалидов [46].

Основными целями деятельности ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» являются:

- признание граждан нуждающимися в социальном обслуживании;
- составление индивидуальной программы предоставления социальных услуг;
- формирование и ведение реестра поставщиков социальных услуг и регистрация получателей;
- разработка и апробация методик и технологий в сфере социального обслуживания;
- координация деятельности негосударственных поставщиков социальных услуг;
- ведение учета и отчетности в сфере социального обслуживания [46].

Юридический адрес ресурсного центра — г. Пенза, улица Некрасова, 24.

Дата государственной регистрации 20.07.2021.

Для достижения уставных целей Учреждение осуществляет следующие основные виды деятельности в сфере социальной поддержки:

- принимает решение о признании граждан пожилого возраста и инвалидов нуждающимися в социальном обслуживании либо об отказе указанным гражданам в социальном обслуживании в порядке, установленном действующим законодательством на территории всех муниципальных образований Пензенской области;
- определяет потребность граждан пожилого возраста и инвалидов в социальных услугах, составляет индивидуальную программу предоставления социальных услуг гражданам пожилого возраста и инвалидам, осуществляет пересмотр индивидуальной программы граждан пожилого возраста и

инвалидов в зависимости от изменения их потребности в социальных услугах на территории всех муниципальных образований Пензенской области;

- осуществляет формирование и ведение реестра поставщиков социальных услуг и регистра получателей социальных услуг на основании данных, представляемых поставщиками социальных услуг в порядке, установленном нормативным правовым актом Министерства труда, социальной защиты и демографии Пензенской области;

- принимает решение по разработке и апробации методик и технологий в сфере социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов, комплексной реабилитации инвалидов, в том числе детей-инвалидов, в порядке, установленном нормативным правовым актом министерства труда, социальной защиты и демографии Пензенской области;

- осуществляет координацию деятельности негосударственных поставщиков социальных услуг (в части оказания социальных услуг гражданам пожилого возраста и инвалидами), путем осуществления методического сопровождения деятельности по социальному обслуживанию;

- осуществляет координацию деятельности поставщиков социальных услуг в части оказания услуг по социальной реабилитации инвалидов, в том числе детей-инвалидов, путем осуществления методического сопровождения деятельности;

- осуществляет ведение учета и отчетности в сфере социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов, комплексной реабилитации инвалидов, в том числе детей-инвалидов, в Пензенской области сбор, систематизация и обработка соответствующей статистической информации в сфере социального обслуживания, в том числе с использованием ведомственной информационной системы «Электронный социальный регистр населения Пензенской области»);

- содействует в реализации проекта по созданию системы длительного ухода за гражданами пожилого возраста и инвалидами на территории Пензенской области [46].

Помимо основных видов деятельности Учреждение осуществляет иные виды, приносящей доход деятельности: предоставление срочных социальных услуг гражданам пожилого возраста и инвалидам.

Предметом деятельности Учреждения является обеспечение реализации отдельных полномочий Министерства труда, социальной защиты и демографии Пензенской области в сфере социального обслуживания граждан [16].

Существующая организационно-управленческая структура в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» является линейной по принципу своего построения. Организационная структура представлена в приложение Г.

Директор наделен всеми видами полномочий и осуществляет единоличное руководство. Директор несет полную ответственность за результаты деятельности организации.

Управление Учреждением происходит Министерством труда, социальной защиты и демографии Пензенской области, осуществляющим функции и полномочия учредителя и единоличным исполнительным органом государственного учреждения - руководителем (директором) государственного учреждения [46].

В ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» отдел кадров представлен кадровым работником и делопроизводителем. Кадровый работник осуществляет работу по подбору персонала, ведет личные дела сотрудников, выпускает внутренние приказы и распоряжения, следит за их своевременным исполнением.

Обеспеченность организации кадрами определяется сравнением количества сотрудников по категориям за последние три года (таблица 1).

Таблица 1 – Структура персонала по категориям ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»

Категория персонала	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	чел.	в %	чел.	в %	чел.	в %
Руководители высшего звена	2	2,86	2	2,60	2	2,33
Руководители функциональных подразделений	20	28,57	22	28,57	24	27,91
Специалисты	45	64,29	49	63,64	55	63,95
Рабочие	3	4,29	4	5,19	5	5,81
Итого:	70	100	77	100	86	100

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области».

Как видно из таблицы 1, общая численность руководителей высшего звена в течении 3 лет составляла 2 человека. Общая численность руководителей функциональных подразделений в 2023 г. составляла 24 человека. Руководители функциональных подразделений играют ключевую роль в обеспечении слаженности и эффективности работы различных отделов. Они несут ответственность за координацию и управление специалистами, что способствует достижению поставленных целей и поддерживает высокие стандарты качества работы. Специалистов к 2023 году составило 55 человек, что в общей структуре персонала составляет 63,64% от общей численности работающих. Численность категории «рабочие» к 2023 году достигла 5 человек. Среднесписочная численность персонала к 2023 г. составило 86 человек, что на 16 человек больше, чем в 2021 г.

На рисунке 5 представлена структура персонала по категориям в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области».

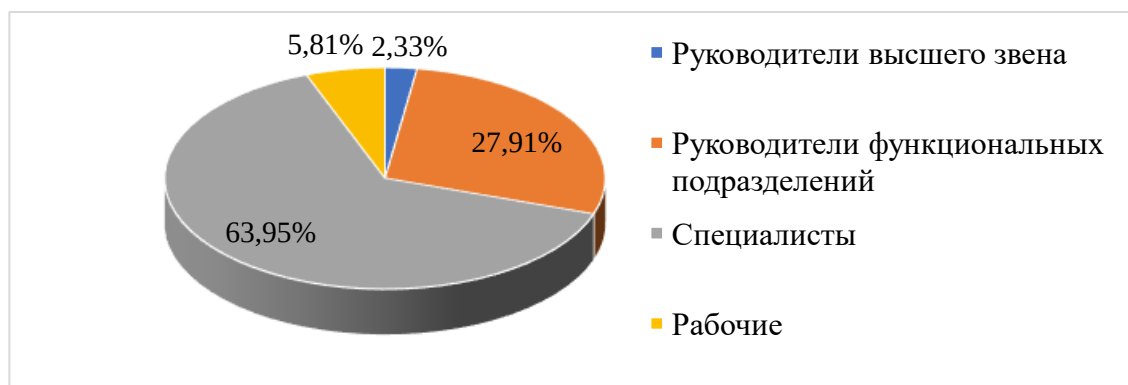


Рисунок 5 – Структура персонала по категориям в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области».

В общей структуре персонала больше всего преобладает следующая категория работников – это специалисты. Преобладание специалистов в структуре компании указывает на ориентацию бизнеса на квалифицированный труд и высокий уровень профессионализма, что является основой для успешного функционирования организации.

Рассмотрим структуру трудовых ресурсов предприятия по возрастному составу (таблица 2).

Таблица 2 – Структура персонала по возрасту ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»

Возраст сотрудников	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	чел.	в %	чел.	в %	чел.	в %
18-30 лет	8	11,43	10	12,99	12	13,95
31-40 лет	39	55,71	40	51,95	44	51,16
41-50 лет	23	32,86	27	35,06	30	34,88
Итого:	70	100,00	77	100,00	86	100,00

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»

В структуре кадров сотрудники в возрасте от 18 до 30 лет составляет 11,43 % - 13,95 %, то есть к 2023 году 12 сотрудников было от 18 до 30 лет. Такая ситуация говорит о том, что прием на работу молодых специалистов увеличивает восприимчивость к инновациям, а это положительно влияет на деятельность предприятия. Молодые сотрудники приносят свежие идеи, гибкость и активность, что способствует динамичному развитию и повышению конкурентоспособности предприятия. Привлечение молодых специалистов создает перспективы для роста и обновления кадрового потенциала, обеспечивая баланс между опытом и новыми подходами к решению возникающих задач.

Категория работников в возрасте 31-40 лет имеет тенденцию к росту. В 2021 г. численность работников в возрасте 31- 40 лет составила 39 человек, к 2022 г. увеличилась на 9 человек и составила – 40 человек. Наблюдается увеличение сотрудников в возрасте 41-50 лет до 30 человек, что на 7 человек больше, чем в 2021 г.

Наиболее всего в организации преобладает категория персонала в возрасте 31 – 40 лет, что составляет 55,71 – 51,16 % от всего персонала.

Следовательно, в структуре кадров предприятия наблюдается сбалансированное и динамичное распределение сотрудников по возрастным категориям. Особое внимание стоит уделить категории работников в возрасте от 31 до 40 лет, которая составляет весомую долю – 51,16 % до 55,71 % от всего персонала. Это свидетельствует о зрелости коллектива, что благоприятно сказывается на стабильности и профессионализме компании. Увеличение численности этой категории говорит о привлечении и удержании квалифицированных кадров, обладающих достаточным опытом и необходимыми профессиональными навыками.

Рассмотрим структуру трудовых ресурсов предприятия по половому признаку, анализ представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Структура кадров ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» по половому признаку

Пол сотрудников	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	чел.	в %	чел	в %	чел.	в %
Мужчины	3	4,29	3	3,90	3	3,49
Женщины	67	95,71	74	96,10	83	96,51
Итого:	70	100,00	77	100,00	86	100,00

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области».

Из данных таблицы 3 можно увидеть, что на предприятии преобладает персонал женского пола, он составляет 95,71 % – 96,51 % от всей численности персонала. Это указывает на явную преобладание женщин в социальном секторе, что может быть связано с традиционными гендерными ролями и предпочтениями и спецификой сферы деятельности.

Структура персонала по уровню образования Пензенского филиала ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Структура персонала по уровню образования ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»

Образование сотрудников	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	чел.	в %	чел	в %	чел.	в %
Высшее	34	48,57	40	51,95	42	48,84
Средне - специальное	24	34,29	27	35,06	30	34,88
Общее среднее	12	17,14	10	12,99	14	16,28
Итого:	70	100,00	77	100,00	86	100,00

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области».

Наибольшее количество работников ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» имеет средне – специальное. В 2021 г. 34 человека (48,67 %), в 2023 г. 42 человека (48,84 %). За рассматриваемый период категория работников, имеющих высшее образование имеет тенденцию к росту.

Также большую часть работников составляют кадры, имеющие средне – специальное. В 2021 г. – 24 человек (34,29 %), в 2023 г. 30 человек (34,88 %). За рассматриваемый период категория работников, имеющих средне-специальное образование имеет тенденцию к росту. Удельный вес сотрудников с общесредним образованием составляет – 16,28 % (2023 г.).

Следовательно, за отчетный период можно наблюдать устойчивый рост работников с высшим образованием в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области». Это явление объясняется спецификой оказываемых услуг, которые требуют все более глубоких и узкоспециализированных профессиональных знаний.

Анализ движения и постоянства кадров представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ движения рабочей силы ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»

№ п/п	Период Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.
1	Принято, чел.	30	35	40
2	Выбыло, чел. в т. ч. по:	10	8	6
3.1	Собственному желанию	3	4	4
3.2	За нарушение трудовой дисциплины	2	2	2
3.3	По соглашению сторон	5	2	0
4	Среднесписочная численность персонала, чел.	70	77	86
5.1	Коэффициент по приему кадров, %	42,86	45,45	46,51
5.2	Коэффициент по выбытию кадров, %	14,29	10,39	6,98
5.3	Коэффициент текучести кадров, %	4,29	5,19	4,65

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»

Из таблицы 5 видно, что коэффициент принятых работников на предприятии имеет скачкообразный характер. В 2021 г. было принято 30 работников, в 2023 г. количество принятых увеличилось на 10 человек. Вследствие это происходит увеличение коэффициента по приему кадров до 46,51%. Такой рост коэффициента принятых работников на предприятии свидетельствует о его положительной динамике и улучшении кадровой политики. Успешное привлечение и удержание новых талантов играет ключевую роль в повышении общей производительности и конкурентоспособности компании. Повышение коэффициента по приему кадров до 46,51% указывает на реализации стратегически важных инициатив в области найма и совершенствования условий труда.

Одновременно с этим, снижение численности уволенных работников ведет к стабилизации кадрового состава и созданию более сплоченной и опытной команды. Коэффициент выбывания персонала в 2023 году, составляющий 6,98%, и коэффициент текучести кадров – 4,65%, показывают, что организация успешно справляется с проблемами удержания сотрудников и работает над улучшением внутреннего климата и корпоративной культуры. Это способствует увеличению лояльности работников и снижению затрат на обучение новых сотрудников.

Таким образом, отдел кадров ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения» занимается подбором персонала, ведением личных дел сотрудников и выпуском внутренних приказов. Структура персонала за последние три года показывает, что основную часть составляют специалисты. Анализ возрастного состава показывает рост численности работников в возрасте 31- 40 лет. Женщины преобладают в общей численности персонала. Уровень образования сотрудников в основном высшее образование и средне-специальный. Количество принятых сотрудников увеличилось, а уволенных снизилось, что свидетельствует о динамике развития организации.

2.2 Изучение системы кадровой безопасности организации и разработка направлений по её совершенствованию

Основными документами характеризующие систему управления персоналом и работу с персоналом в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения» являются:

1. Устав предприятия — это утвержденный в установленном порядке юридический документ, включающий свод положений и правил, касающихся правового статуса, организационной формы, структуры и устройства организации, видов деятельности, порядка отношений с юридическими и физическими лицами и государственными органами, а также определяющих права и обязанности как участников организации, так и самого юридического лица [46].

2. Штатное расписание — учётный документ с информацией о структуре компании, численности работников, их должностях, квалификации, окладах и надбавках [50].

3. Правила внутреннего трудового распорядка государственного казенного учреждения Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» [36]. Правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР) — это локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с ТК РФ и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя [36].

Одним из ключевых аспектов кадровых технологий в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения» данной является процесс подбора и найма сотрудников. Учреждение стремится

нанимать высококвалифицированных профессионалов, обладающих не только необходимыми навыками и знаниями, но и большими морально-этическими качествами, что особенно важно для социальной сферы. В качестве важного элемента используются современные методы оценки кандидатов, включая всесторонние интервью, практические задания и психологические тестирования.

Важным направлением управления персоналом в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» является обучение и развитие сотрудников. Центр регулярно организует программы повышения квалификации, тренинги и семинары, направленные на улучшение профессиональных навыков и расширение кругозора сотрудников. Кроме того, активно внедряются методы наставничества, позволяющие молодым специалистам перенимать опыт старших коллег.

Неотъемлемой частью системы управления персоналом является мотивация и поощрение сотрудников. Центр разработал систему материального и нематериального стимулирования, включающую премии за высокие показатели в работе, дополнительные дни отпуска, создание благоприятных условий труда и комфортного психологического климата в коллективе. В учреждении уделяется внимание вопросам охраны труда, обеспечению безопасности рабочих мест, а также развитию корпоративной культуры.

В ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» развита система адаптации для молодых сотрудников выделяются наставники. Также проводится аттестация персонала.

В рамках обеспечения кадровой безопасности проводятся такие мероприятия как, в процессе подбора и отбора сотрудников, проверяется криминальное прошлое новых сотрудников с помощью специализированных служб.

В рамках обеспечения информационного направления кадровой безопасности в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» установлены камеры видеонаблюдения в офисах, где работают сотрудники, защита персональных данных сотрудников, у каждого сотрудника персональный логин и пароль доступа к компьютеру организации. Все сотрудники раз в квартал проходят инструктажи по безопасности. Сотрудники работают по защищенному каналу связи VipNet.

VipNet — это защищенная система связи, которая обеспечивает конфиденциальность и защиту информации от несанкционированного доступа. Работа через VipNet позволяет сотрудникам обмениваться конфиденциальными данными и информацией без риска утечки или перехвата. Это особенно важно для компаний, занимающихся обработкой чувствительных данных или работающих с конфиденциальной информацией. Работа через VIPnet обеспечивает безопасность коммуникаций и защиту от угроз информационной безопасности.

Изучение системы кадровой безопасности в бюджетной организации в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», проводилось с помощью анализа документов и глубинного интервью со специалистом по кадрам, главным бухгалтером и коммерческим директором (приложение Д).

Первый вопрос помог выяснить, какой опыт есть опыт в сфере оценки и управления кадровой безопасностью у сотрудников ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», был дан следующий ответ сотрудником отдела кадров был дан следующий ответ:

«Я выполняю разные обязанности в области кадровой безопасности, но на данный момент мой опыт в сфере оценки и управления кадровой безопасностью пока еще недостаточно обширен. На данный момент я нахожусь в процессе изучения и внедрения современных методов оценки

кадровых рисков, а также детальных процедур по предотвращению различных угроз. Я тесно сотрудничаю с опытными коллегами и под руководством старших специалистов постепенно осваиваю все нюансы данной области. Участие в специализированных семинарах и тренингах позволяет мне получать актуальную информацию и применять лучшие практики в работе».

Главный бухгалтер ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», дал следующий ответ на выше обозначенный вопрос:

«Есть опыт работы в рамках обеспечения кадровой безопасности предприятия, но в большей степени в направлении информационной безопасности, так как проходила небольшое обучение по данному направлению и стараюсь применять свои знания на практике, обучаю других сотрудников».

Коммерческий директор ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», дал следующий ответ:

«Данное направление мне знакомо, но опыта, пока мало, хотелось бы получить больше информации».

Анализ ответов, сотрудников говорит о том, что у них в сфере оценки и управления кадровой безопасностью пока еще недостаточно обширен, есть определённые знания, которые они применяют на практике, а также стремятся к обучению.

Для обеспечения кадровой безопасности в организации должны быть документы, входе интервью с сотрудником отдела кадров, коммерческим директором и главным бухгалтером, выяснилось, что среди документов отсутствует положение об управление персоналом, о кадровой политики и защиты информации, имеются только устав, штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка.

Важно узнать, какие методики и инструменты используются для анализа потенциальных угроз со стороны сотрудников в организации в сфере обслуживания населения, в основном это: обучение персонала правилам безопасности и профилактике внутренних угроз и внедрение политики безопасности и контроля доступа к информации.

Следующий вопрос помог оценить эффективность мер по обеспечению кадровой безопасности в организации, от сотрудника отдела кадров ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», который дал следующий ответ:

«В организации слабый уровень кадровой безопасности, нужно проводить мероприятия по совершенствованию».

Главный бухгалтер ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», дал следующий ответ:

«В организации проводятся мероприятия в рамках кадровой безопасности, при подборе сотрудников организации, также работа идет по защищённому каналу связи, имеются камеры видеонаблюдения».

Коммерческий директор ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал следующий ответ:

«В организации на этапе трудоустройства проводятся мероприятия по обеспечению кадровой безопасности по таким направлениям как: психодиагностическое обследование кандидатов при приеме на работу; психофизиологическое обследование; справка с прошлого места работы, а также проверка криминального прошлого новых сотрудников с помощью специализированных служб».

В итоге можно сказать, что в данной организации технологии обеспечения кадровой безопасности ориентированы на обеспечение кадровой безопасности применяются на этапе трудоустройства сотрудников.

На вопрос: «Каким образом вы контролируете доступ к конфиденциальной информации и предотвращаете утечки данных, сотрудник отдела кадров ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал следующий ответ:

«Контроль доступа к конфиденциальной информации осуществляется путем установления разграничения прав доступа к информационным системам с использованием уникальных логинов и паролей для каждого сотрудника».

Главный бухгалтер ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал следующий ответ на данный вопрос:

«Для сотрудников регулярно проводятся инструктажи по правилам обращения с конфиденциальной информацией и проводится контроль за их выполнением».

Коммерческий директор ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал следующий ответ:

«Имеется программа VipNet, для предотвращения утечек данных и защиты информации, а также антивирусное программное обеспечение, и системы мониторинга доступа к данным».

При обучении персонала важно использовать определенную стратегию по правилам обеспечения безопасности труда и защите от несчастных случаев на производстве, в ходе интервью выяснилось, что в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» используются такие мероприятия как: систематическое проведение тренингов и инструктажей по правилам безопасности на рабочем месте, а также регулярное обновление информации о новых стандартах и нормах.

При приеме новых сотрудников важно соблюдать меры безопасности, поэтому следующий вопрос интервью касался этих методов. Сотрудник

отдела кадров ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал следующий ответ:

«При найме новых сотрудников нашей организации мы придерживаемся строгих мер безопасности, чтобы обеспечить надежность и безопасность рабочей среды. Первым этапом является тщательная проверка документов и резюме кандидатов на соответствие требованиям вакансии».

Главный бухгалтер ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал следующий ответ:

«Для подтверждения достоверности информации мы обращаемся к предыдущим местам работы и проверяем рекомендации. Далее проводится собеседование с кандидатом, на котором мы стараемся выявить его профессиональные и этические качества».

Коммерческий директор ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал следующий ответ:

«Мы также проводим тестирование. Важным этапом является проверка криминального прошлого с помощью специализированных служб. Также проводится проверка документов и резюме кандидатов на соответствие требованиям вакансии».

Чтобы в организации кадровая безопасность была на высшем уровне нужно отслеживать изменения в законодательстве и стандартах кадровой безопасности. В ходе интервью выяснилось, что отдел кадров, главный бухгалтер и коммерческий директор стараются следить за изменениями в законодательстве.

Далее, был задан такой вопрос, какова ваша реакция на инциденты нарушения кадровой безопасности и какие шаги предпринимаются для предотвращения их повторения, сотрудник отдела кадров ГКУ Пензенской

области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал такой ответ:

«Моя реакция на инциденты нарушения кадровой безопасности всегда серьезная и ответственная. Когда случается подобное, первым делом мы проводим детальное расследование, чтобы выяснить причины и обстоятельства произошедшего. Затем мы предпринимаем необходимые меры для устранения проблемы и разрабатываем план действий для предотвращения подобных ситуаций в будущем».

Главный бухгалтер ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», дал следующий ответ на данный вопрос:

«В случае выявления нарушений, мы принимаем соответствующие меры в соответствии с законодательством и внутренними правилами организации. Для предотвращения повторных инцидентов мы обновляем процедуры по найму и увольнению сотрудников».

Коммерческий директор ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» дал следующий ответ:

«Стараемся серьезно относиться к вопросам кадровой безопасности и всегда проводим расследование инцидентов нарушения, которых не так много».

Следовательно, сотрудники ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» стремятся реагировать на инциденты нарушения кадровой безопасности.

В ходе интервью был задан такой вопрос, как Вы оцениваете какому направлению обеспечения кадровой безопасности, уделяется больше всего внимание, а каким недостаточно», сотрудником отдела кадров ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» был дан такой ответ:

«На сегодняшний день наибольшее внимание уделяется подбору и проверке кадров, что вполне обоснованно. Мы тщательно проверяем все данные, предоставленные кандидатами, проводим всесторонние проверки, включая запросы в правоохранительные органы и службы безопасности».

Главный бухгалтер ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», дал следующий ответ на это вопрос:

«В организации развито информационное направление кадровой безопасности, имеются камеры видео наблюдения и для работы используется защищенный канал связи, но нет конкретной стратегии обеспечения кадровой безопасности».

Коммерческий директор ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», дал следующий ответ на выше поставленный вопрос:

«В организации развиты не все направления кадровой безопасности, в основном только информационное, и проверка сотрудников на этапе их трудоустройства».

Интервью с сотрудником отдела кадров, главным бухгалтером, коммерческим директором и анализ документов, помогли определить преимущества и недостатки системы кадровой безопасности в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»:

- при приеме сотрудников проводится психодиагностическое обследование кандидатов при приеме на работу; психофизиологическое обследование кандидатов при приеме на работу; информационно-аналитическая справка на кандидата при приеме на работу; проверка криминального прошлого через специализированные службы;
- развито информационное направление кадровой безопасности: установлены камеры видеонаблюдения в офисах; у каждого сотрудника

персональный логин и пароль доступа к компьютеру организации. Сотрудники работают по защищенному каналу связи VipNet.

Среди недостатков можно выделить:

- слабо развиты другие направления кадровой безопасности, такие как силовая и имущественная; недостаточно проводятся проверки по состоянию кадровой безопасности в организации и обучение персонала основам обеспечения кадровой безопасности;
- не разработано «Положение о кадровой политике», которое учитывало бы и направление по обеспечению кадровой безопасности организации;
- на данном предприятии не разработана стратегия управления кадровой безопасностью предприятия и недостаточно проработаны принципы кадровой безопасности в организации по отношению к сотрудникам.

Составим таблицу, где будут отражены выявленные проблемы в сфере обеспечения кадровой безопасности предприятия и пути их решения в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» (таблица 6).

Таблица 6 – Проблемы в сфере обеспечения кадровой безопасности и пути их решения в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»

Проблемы	Пути решения
1. Слабо развиты некоторые направления кадровой безопасности (такие как силовая, имущественная). Не проводятся достаточные проверки по состоянию кадровой безопасности в организации и обучение персонала основам обеспечения кадровой безопасности	Регулярно проводить аттестацию персонала на знания в сфере кадровой безопасности, усилить контроль и проверку качества работы по различным направлениям. Организация обучения и повышения квалификации сотрудников через специализированные тренинги, семинары и курсы по различным направлениям обеспечения кадровой безопасности
2. Нет положения о кадровой политике и других документов по обеспечению кадровой безопасности организации	Разработка и утверждение положения о кадровой политике учреждения, включающего раздел о кадровой безопасности. Создание внутренних нормативных актов, регламентирующих порядок работы с

	персональными данными, условия найма, адаптации, обучения и развития сотрудников.
3. Не разработана стратегия управления кадровой безопасностью предприятия; недостаточно разработаны принципы кадровой безопасности.	Разработка и внедрение стратегия управления кадровой безопасностью предприятия и принципов ее реализации.

Следовательно, для повышения эффективности обеспечения кадровой безопасности в ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» необходимо:

1. Для решения первой проблемы необходима организация обучения и повышения квалификации текущих сотрудников через специализированные тренинги, семинары и курсы, которые расширят знания сотрудников в области кадровой безопасности и его направлениям (включая силовую, имущественную, информационную и др.). Предлагается программа обучения персонала в сфере кадровой безопасности. Эта программа включает в себя широкий спектр учебных мероприятий, таких как специализированные тренинги, семинары и курсы, рассчитанные на разные уровни подготовки сотрудников (таблица 7).

Таблица 7 – Программа обучения персонала

Название курса	Продолжительность обучения, дни	Место обучения	Сотрудники, которые будут принимать участие в обучении
«Кадровая безопасность организации»	Три месяца	Учебный центр «НЦПО», дистанционно	Коммерческий директор Главный бухгалтер
Технологии кадровой безопасности			
Управление персоналом и кадровая безопасность			
Курс Внутренняя безопасность организации: минимизация экономических, кадровых, информационных рисков	3 дня	Бизнес-Школа Антей	Сотрудник отдела кадров
Кадровая безопасность бюджетной организации	1 месяц	Эксперт дистанционное обучение	Специалисты по социальной работе

Техника составления документов по кадровой безопасности в бюджетной сфере	Раз в квартал	Приглашается бизнес-тренер, внутри организации	Сотрудник отдела кадров
---	---------------	--	-------------------------

Благодаря систематическому обучению и повышению квалификации, сотрудники компании получают возможность совершенствовать свои знания и навыки, быть в курсе последних тенденций и технологий в сфере кадровой безопасности, что позволит компании своевременно реагировать на возникающие угрозы и минимизировать риски. В конечном счете, это способствует укреплению репутации компании, повышению доверия со стороны клиентов и партнеров, а также обеспечению стабильного и безопасного развития деятельности.

После обучения персонала нужно обязательно провести аттестацию персонала. Регулярная аттестация персонала на знания в сфере кадровой безопасности позволит поддерживать высокий уровень защиты информации внутри организации, повышает осведомленность сотрудников о возможных угрозах и обеспечивает надежное функционирование всех подразделений компании. Таким образом, аттестация становится неотъемлемой частью системы управления кадровой безопасностью и важным инструментом для предотвращения инцидентов и кризисных ситуаций.

2) Разработка и утверждение положения о кадровой политике учреждения в сфере социального обслуживания населения (приложение Ж), включающего раздел о кадровой безопасности. Предлагается создать данное приложение со следующей структурой:

Раздел 1: Основные положения.

1.1. Кадровая безопасность направлена на обеспечение стабильности и бесперебойности деятельности учреждения за счет грамотного управления кадровыми ресурсами.

1.2. Основными аспектами кадровой безопасности являются качественный подбор, обучение, адаптация, оценка и мотивирование сотрудников.

1.3. Положение о кадровой политике устанавливает основы работы с персоналом и основные направления кадровой безопасности.

Раздел 2: Подбор и отбор кадров

Раздел 3: Адаптация новых сотрудников

Раздел 4: Обучение и развитие персонала

Раздел 5: Основы хранения кадровых документов

Раздел 6: Оценка и аттестация

Раздел 7: Мотивирование и стимулирование в рамках обеспечения кадровой безопасности.

Обеспечение кадровой безопасности является важнейшим элементом успешного функционирования учреждения. Соблюдение данного Положения о кадровой политике позволит создать условия для стабильного и продуктивного труда, а также повысит общий уровень безопасности и устойчивости коллектива.

3) Для решения третьей проблемы необходима разработка и внедрение стратегии по управлению кадровой безопасностью предприятия, которая будет реализовываться на основе одного из трех вариантов:

– упреждающее противодействие угрозам, в процессе сбора информации о потенциальном работнике в целях выявления отсутствия у него криминальных связей служба кадровой безопасности может запросить и получить данные, дополняющие сведения, собранные другими штабными службами. На основе полученных данных кадровая служба может сделать выводы о полной законопослушности, и надежности проверяемого, это позволит предотвратить возможный коммерческий риск.

– пассивная защита от угроз — это стратегическая ориентация руководства организации на фактический отказ от обеспечения кадровой безопасности своими силами путем реализации следующего принципа. Данный принцип предполагает приоритетную ориентацию на защиту со стороны государства в лице правоохранительных и судебных органов. Позиционируя себя в качестве добросовестного налогоплательщика,

организация предполагает, что и государство, в свою очередь, будет добросовестно исполнять свои традиционные функции, в частности обеспечивать надежную защиту безопасности не только своих граждан, но и законных интересов юридических лиц, в том числе в области кадровой безопасности.

В работе с кадрами, в контексте обеспечения кадровой безопасности, целесообразно руководствоваться следующими принципами:

- предоставление каждому работнику гарантий стабильного рабочего места;
- формирование у персонала чувства ответственности за выполненную работу и самостоятельности исполнителей;
- обеспечение участия персонала в выработке стратегических решений, развитии и формировании фондов социального поощрения и страхования, распределении прибыли;
- реализация системы материального и нематериального стимулирования, ориентированной на удовлетворённость потребностей и интересов сотрудников с учётом обеспечения безопасности предприятия;
- создание возможностей обучения и повышения квалификации, а также обоснованного продвижения по службе;
- расстановка кадров согласно способностям, квалификации, образованию, состоянию здоровья и прочих факторов, оказывающих влияние на карьеру и назначение их на должности;
- реализация на практике гибкой, обоснованной системы увольнений.

Кроме того, ожидаемый социальный эффект от предложенных мероприятий может быть выражен в следующих показателях:

- увеличение количества притока новых клиентов;
- улучшение социально-психологического климата в коллективе;
- оптимизация кадровых процессов в организации;
- экономия времени и избавление от рутинной работы специалиста отдела кадров;

– повышение качества подбора и отбора персонала.

Экономический аспект от реализации предложенных рекомендаций может заключаться в следующем: рост производительности труда персонала; снижение коэффициента текучести кадров; повышение прибыли организации в целом.

Таким образом, выяснилось, что в организации слабый уровень обеспечения кадровой безопасности: слабо развиты некоторые направления кадровой безопасности: такие как силовая, имущественная; не проводятся проверки на обеспечение кадровой безопасности в организации и обучение персонала основам кадровой безопасности; нет положения о кадровой политике и других документов по обеспечению кадровой безопасности организации; на данном предприятии не разработана стратегия управления кадровой безопасностью предприятия; недостаточно разработаны принципы кадровой безопасности.

Для улучшения ситуации необходимо провести обучение сотрудников по правилам безопасности; проводить аттестацию персонала на знания в сфере кадровой безопасности; разработать и утвердить положение о кадровой политике учреждения, включающего раздел о кадровой безопасности и внедрить стратегию управления кадровой безопасностью предприятия и принципов ее реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы и сформулировать практические рекомендации.

Кадровая безопасность, является основным фактором по предотвращению рисков, действий со стороны сотрудников и персонала предприятия. Она позволяет своевременно выявлять внешние и внутренние факторы угрозы, определить степень их риска, а также адекватно проводить персонал – менеджмент и своевременное управление всеми процессами и этапами их нейтрализации.

Система кадровой безопасности в бюджетной организации в сфере социального обслуживания играют важную роль в обеспечении безопасности персонала и клиентов. Примеры таких систем включают процедуры проверки кандидатов на работу, разработку положений о безопасности и обучение сотрудников.

В ходе исследования проводился анализ деятельности Государственное казенное учреждение Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» предоставляет важную государственную услугу по признанию граждан нуждающимися в социальном обслуживании. За последние три года структура персонала центра претерпела значительные изменения, при этом основную часть сотрудников составляют квалифицированные специалисты. Анализ возрастного состава работников демонстрирует устойчивый рост численности сотрудников в возрасте от 31 до 40 лет. Женщины преобладают в общей численности персонала. Уровень образования сотрудников в большинстве случаев – высший. Количество принятых сотрудников увеличилось, а число уволенных снизилось, что свидетельствует о положительной динамике развития организации. Это указывает на рост доверия к центру среди работников и улучшение условий труда.

В организации слабый уровень обеспечения кадровой безопасности: слабо развиты некоторые направления кадровой безопасности: такие как силовая, имущественная; не проводятся проверки на обеспечение кадровой безопасности в организации и обучение персонала основам кадровой безопасности; нет положения о кадровой политике и других документов по обеспечению кадровой безопасности организации; на данном предприятии не разработана стратегия управления кадровой безопасностью предприятия; недостаточно разработаны принципы кадровой безопасности.

Для улучшения ситуации необходимо провести обучение сотрудников по основам кадровой безопасности; проводить аттестацию персонала на знания в сфере кадровой безопасности, усилить контроль и проверку в организации по разным направлениям кадровой безопасности; разработать и утвердить положение о кадровой политике учреждения, включающего раздел о кадровой безопасности; внедрить стратегию управления кадровой безопасностью предприятия и принципов ее реализации.

Реализация предложенных мероприятий будет способствовать совершенствованию системы кадровой безопасности в Государственном учреждении «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области», положительно скажется на взаимодействии и трудовом поведении, на качестве предоставляемых услуг, на результатах деятельности сотрудников и организации в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алавердов, А. Р. Управление кадровой безопасностью организации: учебник / Алавердов А. Р. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Университет «Синергия», 2020. – 460 с.
2. Андруник, А. П. Кадровая безопасность: квалифицирующие дефиниции / А. П. Андруник // МНИЖ. – 2022. – №4-3 (118). – С.177 –181.
3. Андруник, А. П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие / А. П. Андруник, М. Н. Руденко, А. Е. Суглобов. – 2-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 508 с.
4. Ануфриева, А. П. Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности в Российской Федерации / А. П. Ануфриева, А. В. Лялюк, Е. А. Деркачева // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 1(150). – С. 289 – 293.
5. Аслаханова, С. А. Кадровая безопасность как фактор обеспечения экономической безопасности предприятия / С. А. Аслаханова, К. Х. Ильясова // Вестник научной мысли. – 2020. – № 3. – С. 217 – 222.
6. Архипова Н. И. Управление персоналом организации: краткий курс: для бакалавров / Н. И. Архипова, О. Л. Седова; Российский государственный гуманитарный ун-т. – М.: Проспект, 2021. – 212 с.
7. Вагнер, В. А. Управление кадровой безопасностью. Анализ кадровых рисков и предложения и мероприятия по их уменьшению / В. А. Вагнер, О. А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №1-1 (95). – С. 50 – 54.
8. Вантеева, В. В. Кадровая безопасность предприятия / В. В. Вантеева // Скиф. – 2021. – №1 (53). – С. 105 – 111.
9. Горяйнов, А. А. Система кадровой работы в организациях и учреждениях социальной защиты региона / А. А. Горяйнов // Научные ведомости

- Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. – 2012. – № 14(133). – С. 178 – 185.
10. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – М.: Дашков и К. – 2020. – 389 с.
11. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации: учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 245 с.
12. Ибрагимова, П. А. Кадровая безопасность: риски, угрозы, пути совершенствования / П. А. Ибрагимова, Х. Г. Гусайниева // РППЭ. – 2021. – №5 – С.127 – 133.
13. Кадровая политика Кетченеровского комплексного центра социального обслуживания населения [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://niksocial.gov35.ru/info/documents/>
14. Кадровая политика Государственного бюджетного учреждения социального обслуживания «Лермонтовский комплексный центр социального обслуживания населения. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://лкцсон.рф/index/kadrovaia_politika_uchrezhdenija/0-294
15. Казакова, Е. Д. Инструменты управления кадровыми рисками в системе обеспечения кадровой безопасности / Е. Д. Казакова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2022. – №. 1 – С.329 – 331.
16. Казакова, Е. Д. Классификация рисков в системе кадровой безопасности / Е. Д. Казакова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2022. – №.1 – С.332 – 334.
17. Кайгородцева, К. А. Роль кадровой безопасности в аспекте экономической безопасности / К. А. Кайгородцева // Вестник евразийской науки. – 2023. – № 2. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://esj.today/PDF/50FAVN223.pdf>
18. Карзаева, Н. Н. Кадровая безопасность: учебное пособие / Н.Н. Карзаева, Е.В. Каранина. – М.: ИНФРА-М. – 2023. – 210 с.

19. Комарова, А. В. Роль кадрового потенциала и кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности организации / А. В. Комарова // Научный Лидер. – 2023. – № 23(121). – С. 101 – 104.
20. Котанджян, А. В. Кадровая безопасность как одна из составляющих экономической безопасности организации / А. В. Котанджян, И. А. Игнатов, А. А. Загарских // Студент. Наука. Регион. – 2023. – №1. – С.53 –57.
21. Котанджян, А. В. Совершенствование методов оценки кадровой составляющей экономической безопасности организации / А. В. Котанджян // Актуальные вопросы современной науки и образования: Сборник научных статей по материалам XXII международной научно-практической конференции, Киров, 16 – 19 мая 2023 года. – Киров: Московский финансово-юридический университет, 2023. – С. 454 – 460.
22. Крынина, Н. Н. Анализ кадровой составляющей экономической безопасности строительной организации / Н. Н. Крынина // Экономика и социум. – 2022. – №3-2 (94). – С.616 – 623.
23. Кузнецова, Н. В. Угрозы кадровой безопасности организации / Н. В. Кузнецова // Известия ИГЭА. – 2022. – № 2. – С. 80 – 88.
24. Кузнецов, А. Д. Кадровая составляющая экономической безопасности предприятия / А. Д. Кузнецов // Вестник науки. – 2022. – №7 (52). С. 11 – 31.
25. Кузнецова, Н. В. Угрозы кадровой безопасности организации: монография / Н.В. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 262 с.
26. Куликова, И. В. Кадровая безопасность как фактор обеспечения экономической безопасности организации / И. В. Куликова // Экономика и социум. – 2023. – №5-2 (108). – С.790 –796.
27. Лымарева, О. А. Влияние кадровой безопасности на развитие и эффективность персонала в организации / О. А. Лымарева, А. А. Пашьян // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – №1-2 (107). – С.13 –17.
28. Лымарева, О. А. Механизм управления мотивацией труда как элемент кадровой безопасности предприятия / О. А. Лымарева, Т. С. Ануприенко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №11-2 (105). – С. 141 –146.

29. Лозикова, А. А. Стратегия и методы обеспечения кадровой безопасности предприятия / А. А. Лозикова, И. Е. Исаева // Современные социально-гуманитарные исследования: теоретико-методологические и прикладные аспекты: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 30 ноября. 2019г.: в 2-х ч. Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2019. Часть I. С. 122-126.
30. Мингалеева Д. И. Кадровая безопасность как фактор обеспечения экономической безопасности организации / Д. И. Мингалеева // Экономика и социум. – 2023. – №3. – С.413 – 418.
31. Наumenко М. И. Внутренние риски кадровой безопасности на предприятии в условиях цифровой трансформации / М. И. Наumenко, О. А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – №1-2 (107). – С.92 – 95.
32. Официальный сайт Государственного казенного учреждения Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://socpnz.ru/organization/146/>.
33. Пантелеева Т. А. Систематизация кадровых рисков в контексте их влияния на экономическую безопасность хозяйствующих субъектов / Т. А. Пантелеева // Вестник евразийской науки. – 2018. – №4. – С.47 – 50.
34. Парфенов, А. А. Развитие кадровой безопасности предприятия / А. А. Парфенов, А. А. Ильина // Теория и практика современной науки. – 2020. – №6 (60). – С.269 – 276.
35. Петрова, С. А. Проблемы формирования кадрового потенциала организаций социальной сферы / С. А. Петрова, Ю. А. Алексенцева, И. А. Ясинская, А. К. Володько // Экономика труда. – 2021. – № 8. – С. 823 – 840.
36. Правила внутреннего трудового распорядка государственного казенного учреждения Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области // Утверждены приказом

директора ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» № 15 от «12» сентября 2021г.

37. Ракович, А. Э. Совершенствование кадровой политики в системе социального обслуживания населения / А. Э. Ракович // Повышение качества профессиональной подготовки специалистов социальной и образовательной сфер: Сборник научных статей / Редколлегия: Е.Л. Михайлова – Витебск: Витебский государственный университет им. П.М. Машерова, 2020. – С. 176 –179.

38. Садретдинов, А. Э. Кадровая безопасность в системе обеспечения экономической безопасности предприятия // Тенденции развития науки и образования. – 2022. – № 87-4. – С. 98 – 101.

39. Саенко И. И. Теоретические аспекты кадровой безопасности организации как инструмента обеспечения экономической безопасности / И. И. Саенко, Я. Д. Зенкова, А. А. Гудим // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 2. – С. 177 – 180.

40. Сабетова, Т. В. Роль кадрового потенциала и кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности компании / Т. В. Сабетова, Е. В. Титова // Трансформация экономических систем: низкоуглеродная экономика и климатическая политика: материалы Международной научно-практической конференции, Воронеж, 15 апреля 2022 года. – Воронеж: Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф. Морозова, 2022. – С. 91 – 95.

41. Соколанова, С. И. Структура кадровой безопасности предприятия / Соколанова С.И., О.А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №11 – С. 92 – 95.

42. Соломанидина, Т. О. Кадровая безопасность компании: учебное пособие / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 559 с.

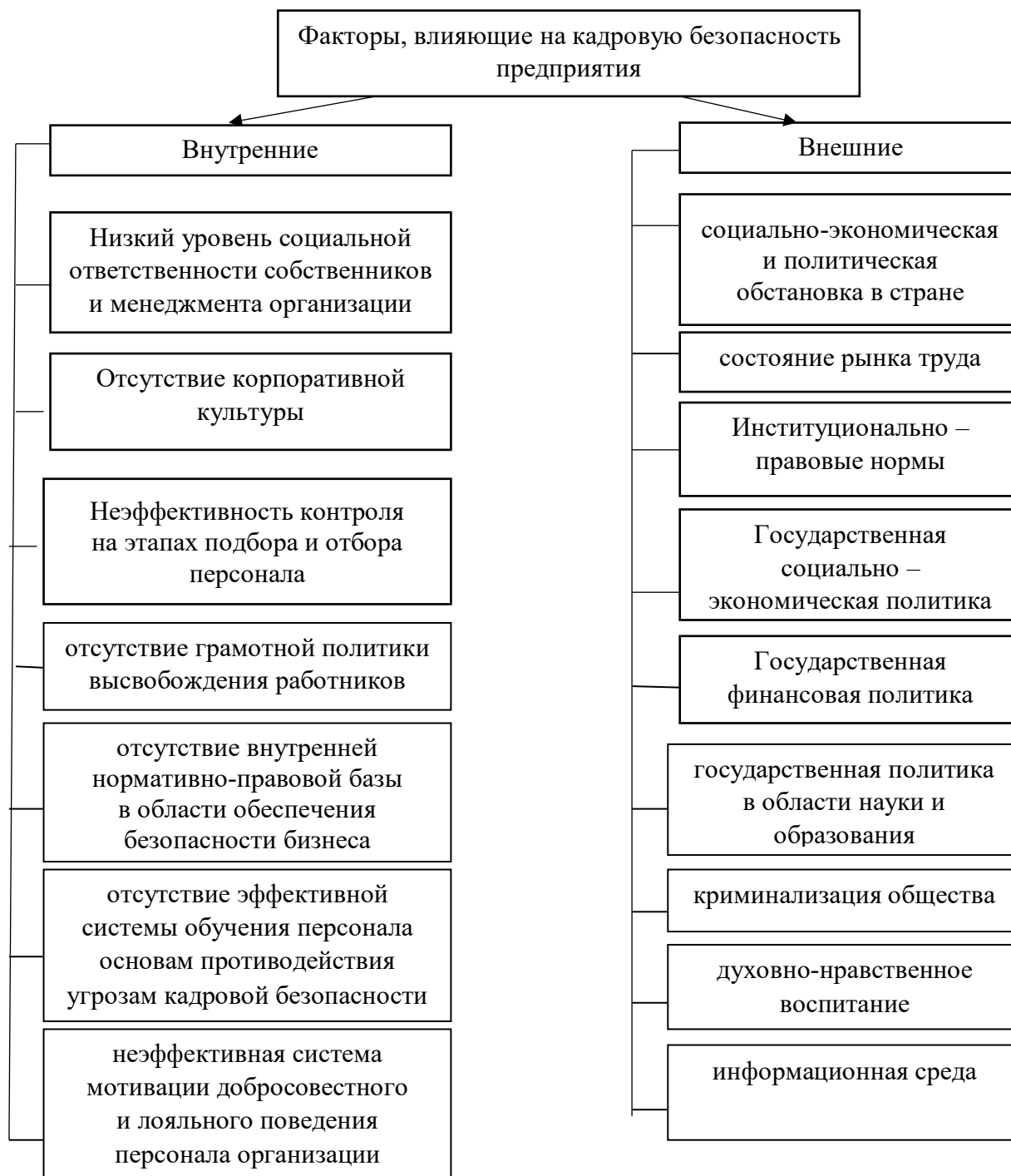
43. Тарханова Е. С. Кадровые риски и кадровая безопасность: учеб. пособие / Е. С. Тарханова, Е. В. Щанина. – Пенза: Изд-во, ПГУ, 2023. – 190 с.

44. Толковый словарь Ожегова онлайн. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://slovarozhegova.ru/>
45. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 06.04.2024)) // «Российская газета» – 2021. – 5 мая (Федеральный выпуск № 96 (8447)).
46. Устав организации Государственного казенного учреждения Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» // Утвержден общим собранием акционеров Государственного казенного учреждения Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области» от 28 августа 2020 года.
47. Фокина, Н. А. Классификация рисков кадровой безопасности предприятия // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2020. – №3 – С.103 – 111.
48. Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26.12.2008 N 294-ФЗ [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83079/
49. Холодилина В. В. Кадровая безопасность как одна из составляющих экономической безопасности организации / В. В. Холодилина, В. В. Жариков // Стратегии противодействия угрозам экономической безопасности России: Материалы IV Всероссийского форума по экономической безопасности, Тамбов, 05-06 октября 2021 года. Том Выпуск IV. Тамбов: Издательский центр ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», 2022. – С. 271-278.
50. Штатное расписание. Утверждено Приказом организации от 20.05.24 № 53/ОД.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Факторы, влияющие на кадровую безопасность предприятия



Источник: Тарханова, Е. С. Кадровые риски и кадровая безопасность: учеб. пособие / Е. С. Тарханова, Е. В. Щанина. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2023. – 190 с. – С. 24.

Инструменты управления кадровыми рисками

Направление	Виды рисков	Инструменты управления
1. Оценка кандидата при приеме на работу	Риски раннего увольнения Риски ненадежности кандидата Риски финансовых потерь Риски привлечения кадров низкой квалификации	Информационные продукты компании Midot: IntegriTEST и StabiliTEST Экспертные оценки Диагностика (тестирование) профессиональной пригодности кандидата Экспертные оценки
2. Периодическая оценка сотрудника в процессе работы	Риски деструктивного поведения в различных ситуациях	Информационные продукты компании Midot: Midot TRUSTEE и ProEthic View Экспертные оценки Метод наблюдения
3. Процедура высвобождения кадров	Риски информационной безопасности Репутационные риски Риски финансовых потерь	Технология аутплейсмента «вежливого высвобождения»
4. Анализ индивидуальных потребностей персонала	Риски неэффективной мотивации Риски потери квалифицированных кадров Риски возникновения конфликтных ситуаций	Диагностика (тестирование) индивидуальных потребностей персонала (профессиональных и личных) и уровень их удовлетворенности
5. Оценка социально психологического климата в коллективе		Профессиональные тесты по определению направленности личности, уровня ценностно-ориентационного единства коллектива, уровня морально-психологического климата в коллективе
6. Предотвращение и противодействие мошенничеству	Риски финансовых потерь Репутационные риски	Системы видеонаблюдения, контроля доступа к объектам, информации и т. д. Полиграф (детектор лжи) Договора материальной
7. Привлечение внешней помощи	Практически все виды рисков	Инструментарий управления консалтинговых компаний

Источник: Казакова, Е. Д. Инструменты управления кадровыми рисками в системе обеспечения кадровой безопасности / Е. Д. Казакова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2022. – №. 1 – С.330.

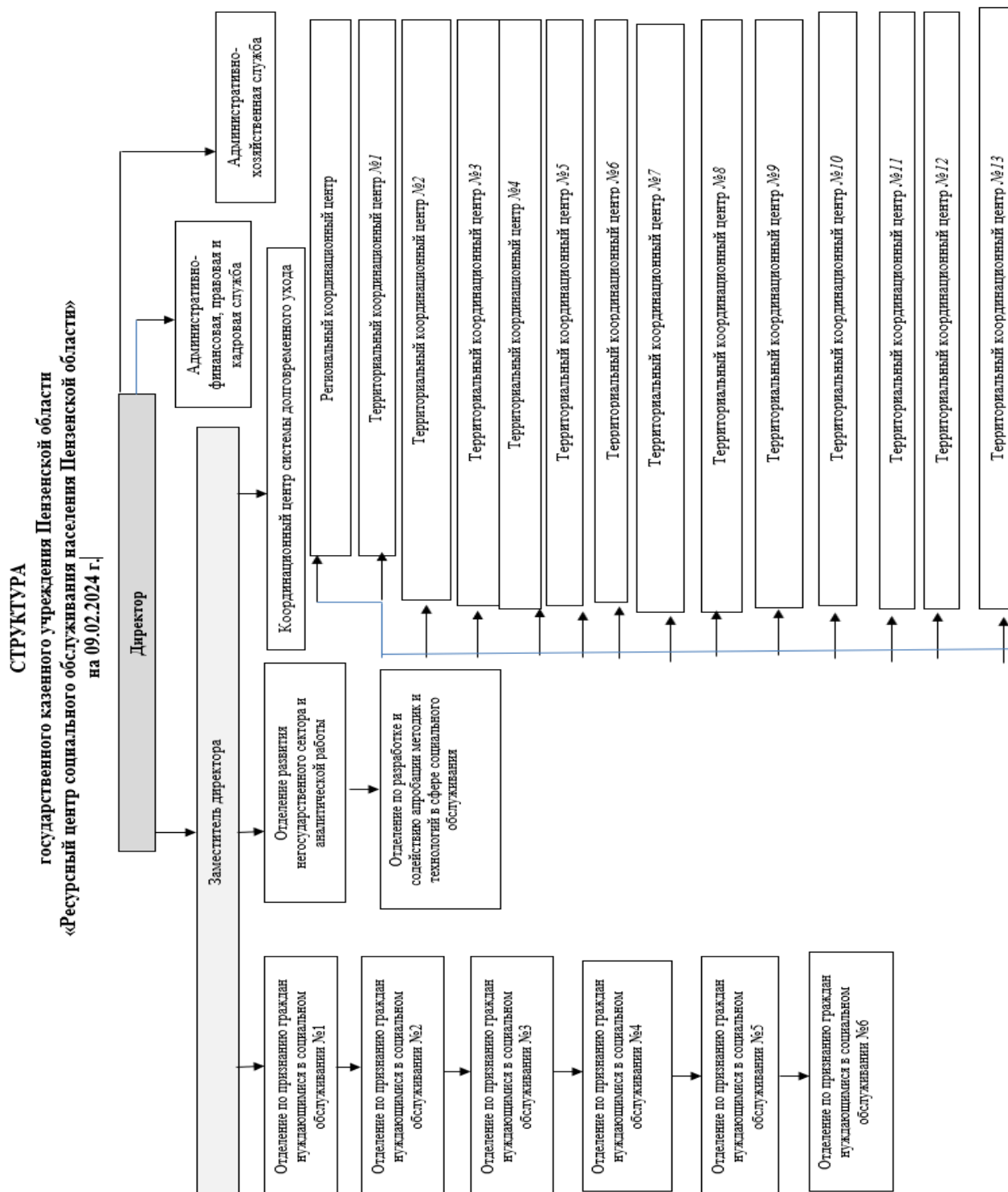
Стратегии обеспечения кадровой безопасности

Вид стратегии	Принципы реализации	Рекомендации по применению:
Стратегия упреждающего противодействия угрозам	– приоритет профилактических методов противодействия возможным угрозам; – возможность применения нелегитимных методов.	– корпорации, занимающие лидирующие позиции на обслуживаемом высококонкурентном рынке; – высокорентабельные организации, работающих в условиях жесткого прессинга со стороны конкурентов или криминальных структур
Стратегия пассивной защиты от угроз	– приоритетная ориентация на защиту со стороны государства в лице правоохранительных и судебных органов; – минимизация собственных затрат по рассматриваемому направлению деятельности.	– для небольших организаций, работающих на наименее конкурентных рынках; – для организаций, находящихся в собственности государства или под непосредственным патронажем органов государственного управления – для бюджетных организаций в сфере обслуживания населения.
Стратегия адекватного ответа на угрозы	– предполагает возможность использования службой безопасности всего комплекса легитимных методов профилактики и отражения потенциальных угроз; – в порядке исключения допускается использование и не полностью легитимных методов, но лишь в отношении тех конкурентов или иных источников угроз, которые первыми применили подобные методы	для большинства современных работодателей

Источник: Пушкарева, Е. В. Стратегии обеспечения кадровой безопасности / Е. В. Пушкарева, Ю. В. Деркач // Проблемы информационной безопасности : V Всероссийская с международным участием научно-практическая конференция, Симферополь - Гурзуф, 14–16 февраля 2019 года / Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского. – Симферополь - Гурзуф: ИП Зуева Т.В., 2019. – С. 58-59.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Организационная структура ГКУ Пензенской области «Ресурсный центр социального обслуживания населения Пензенской области»



Вопросы глубинного интервью с сотрудниками организации

1. Какой опыт у вас есть в сфере оценки и управления кадровой безопасности?
2. Какие документы организации отражаются обеспечение кадровой безопасности?
3. Какие методики или инструменты вы используете для анализа потенциальных угроз со стороны сотрудников?
4. Как вы оцениваете эффективность мер по обеспечению кадровой безопасности в организации?
5. Каким образом вы контролируете доступ к конфиденциальной информации и предотвращаете утечки данных?
6. Какова ваша стратегия по обучению сотрудников правилам обеспечения безопасности труда и защите от несчастных случаев на производстве?
7. Какие меры безопасности применяются при найме новых сотрудников и как вы проверяете их надежность?
8. Как вы отслеживаете изменения в законодательстве и стандартах кадровой безопасности, и как быстро вы внедряете их в работу организации?
9. Какова ваша реакция на инциденты нарушения кадровой безопасности и какие шаги предпринимаются для предотвращения их повторения?
10. Как Вы оцениваете какому направлению обеспечения кадровой безопасности уделяется больше всего внимание, а каким недостаточно?

Положение о кадровой политике, включающее раздел о кадровой безопасности

Раздел 1: Основные положения.

1.1. Кадровая безопасность направлена на обеспечение стабильности и бесперебойности деятельности учреждения за счет грамотного управления кадровыми ресурсами.

1.2. Основными аспектами кадровой безопасности являются подбор, обучение, адаптация, оценка и мотивирование сотрудников.

1.3. Положение о кадровой политике устанавливает основы работы с персоналом и основные направления кадровой безопасности.

Раздел 2: Подбор и отбор кадров

2.1. Эффективный подбор и отбор кадров является ключевым элементом кадровой безопасности учреждения. Процесс подбора кандидатов должен включать тщательный анализ профессиональных компетенций, личных качеств и потенциала кандидатов к адаптации в коллективе.

2.2. На этапе анализа вакансий необходимо детально проработать текущие и перспективные потребности учреждения. Важно учитывать не только профессиональные компетенции, но и личные качества, которые способствуют интеграции сотрудника в коллектив и его долгосрочной лояльности к компании. Это позволит сформулировать требования к кандидатам с максимальной точностью и подготовить реалистичные ожидания от будущего сотрудника.

2.3. Публикация вакансий требует внимательного подхода к выбору каналов распространения информации. Важно применять разнообразные ресурсы, такие как специализированные сайты, социальные сети, профессиональные сообщества и внутренние ресурсы компании, чтобы получить широкий спектр откликов. Качественно составленное объявление о вакансии должно быть четким, привлекательным и информативным, отражая основные требования и предлагаемые условия.

2.4. После проведения собеседований наступает этап оценки и принятия решения. Важно учитывать не только результаты интервью и тестов, но и отзывы от предыдущих работодателей, рекомендации и проведенные проверки на достоверность предоставленных данных. Решение о найме должно быть взвешенным и прозрачно обоснованным.

Раздел 3: Адаптация новых сотрудников

3.1. Процесс адаптации новых сотрудников направлен на эффективное введение их в работу, ознакомление с корпоративной культурой и создание условий для продуктивной деятельности.

3.2. Адаптационные мероприятия должны включать вводное обучение, ознакомительные встречи с руководством и коллегами, а также назначение наставника на период адаптации.

3.3. Оценка успешности адаптации проводится по завершении испытательного срока на основании обратной связи от наставника и непосредственного руководителя.

Раздел 4: Обучение и развитие персонала

4.1. Постоянное обучение и развитие персонала являются основой профессионального роста сотрудников и повышения их компетентности.

4.2. Обучение должно быть систематическим и включать как внутренние, так и внешние мероприятия: тренинги, семинары, вебинары и курсы повышения квалификации.

4.3. Для оценки эффективности обучения необходимо использовать мониторинг результатов работы сотрудников и регулярные аттестации.

Эти разделы создадут основу для обеспечения кадровой безопасности через систематический и продуманный подход к управлению человеческими ресурсами учреждения.

Раздел 5: Основы хранения кадровых документов

5.1. Хранение кадровых документов осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и внутренними нормативными актами учреждения.

5.2. Документы, относящиеся к личному делу сотрудника, хранятся в запечатанных конвертах в специальных архивах, доступ к которым имеют только уполномоченные лица.

5.3. Сроки хранения кадровых документов устанавливаются в зависимости от категории документа: личные дела сотрудников - 50 лет, приказы о приеме и увольнении - 75 лет, а справки и копии документов - 5 лет.

5.4. Организация проведения регулярных проверок состояния архивов и условий хранения документов возлагается на кадровую службу учреждения.

5.5. Утилизация кадровых документов после истечения их сроков хранения осуществляется в соответствии с установленными нормативами и в присутствии членов комиссии по уничтожению документов.

Раздел 6: Оценка и аттестация

6.1. Оценка и аттестация сотрудников проводится с целью выявления компетенций, определения профессионального соответствия занимаемой должности и планирования карьерного роста и развития сотрудников.

6.2. Оценка сотрудников осуществляется на основе ежегодной аттестации, включающей самооценку, оценку непосредственным руководителем и коллегами.

6.3. Регламент проведения аттестации утверждается кадровой службой учреждения и включает этапы подготовки, проведения и подведения итогов.

6.4. Аттестационная комиссия формируется из руководителей структурных подразделений, представителей профсоюзного комитета и кадровой службы.

6.5. По результатам аттестации составляется индивидуальный план развития сотрудника, определяющий направления повышения квалификации и профессионального роста.

Раздел 7: Мотивирование и стимулирование в рамках обеспечения кадровой безопасности

7.1. Мотивирование сотрудников является ключевым элементом кадровой политики и включает систему материального и нематериального стимулирования, направленную на повышение уровня удовлетворенности трудом и лояльности к учреждению.

7.2. Материальное стимулирование предусматривает премии, надбавки, бонусы за высокие результаты работы, выполнение особо важных задач и обеспечение кадровой безопасности.

7.3. Нематериальное стимулирование включает корпоративные мероприятия, программы поощрения за достижения, профессиональные конкурсы, повышение квалификации и возможность карьерного роста.

7.4. Кадровая служба совместно с руководителями подразделений разрабатывает и внедряет систему мотивационных программ, направленных на создание благоприятного корпоративного климата и устойчивой кадровой безопасности.

Настоящее Положение призвано обеспечить системный подход к управлению кадровым потенциалом и содействовать устойчивому развитию учреждения в сфере социального обслуживания населения.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы, взятые из опубликованной научной литературы и других источников, имеют ссылки на них.

Библиография 50 наименований.
Рисунков 5, таблиц 7 штук.
Отпечатано в двух экземплярах.
Один экземпляр сдан на кафедру.

«12» июня 2024 г.



Ревина А. И.