

Мукачівський державний університет
Факультет туризму і готельно-ресторанного бізнесу
Кафедра готельно-ресторанної справи

Дипломна робота

ОС «Бакалавр»

на тему:

**ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Виконав: студент(ка) 4 курсу, групи ГРС-41
напряму підготовки 6.140101 «Готельно-
ресторанна справа»

Кобаль В.В. *К.В.*
(прізвище та ініціали)

Керівник: *з.с.и професора - Мізюковська О.І.*
(посада, прізвище та ініціали)

Рецензент: *доктор іст. Н. доцент Малець О.О.*
(посада, прізвище та ініціали)

Мукачево – 2019 року



Зміст

Вступ	3
Розділ 1. Кадрова безпека в системі ефективного управління підприємствами індустрії гостинності.	7
1.1 Сутність персоналу, його склад та структура як основного складового елементу підприємства.	7
1.2 Роль і місце кадрової безпеки в системі управління	18
1.3 Кадрова стратегія розвитку та управління персоналом	33
Висновки по розділу 1	40
Розділ 2. Кадрова безпека, як основа економічної безпеки кафе "Бонус"	41
2.1 Аналіз стану кадрового забезпечення підприємства персоналом	41
2.2 Моніторинг стану кадрової безпеки кафе "Бонус"	48
2.3 Виявлення та запобігання загроз кадровій безпеці	55
Висновки по розділу 2	59
Розділ 3. Шляхи збереження та удосконалення кадрової безпеки на прикладі підприємства індустрії гостинності - кафе "Бонус"	62
3.1 Удосконалення системи підбору персоналу кафе "Бонус"	62
3.2 Процеси та напрямки удосконалення на підприємстві кадрової безпеки	65
3.3 Результати впровадження кадрової безпеки на підприємстві громадського харчування.	73
Висновки по розділу 3	77
Висновки та пропозиції	78
Список літератури	85
Додатки	89

Вступ

Сучасний розвиток галузі туризму, завдяки переходу України до ринкових відносин, вимагає від усіх суб'єктів господарювання індустрії гостинності принципово нових форм відносин підприємств з державними органами, діловими партнерами та працівниками. Встановлюються абсолютно нові економічні та правові регулятори, що досить суттєво змінять відносини між керівниками організації, керівниками та підлеглими, працівниками в середині самого підприємства.

В умовах авторитарної командної системи управління кадровою складовою організації відбувалось в підсистемі управління кадрами та соціальним розвитком колективу.

Реалії сьогодення вносять конкретні суттєві зміни не тільки в управління системою керування підприємством в цілому, а й у систему управління персоналом зокрема.

Оскільки, персонал є головною найбільш коштовною та важливою частиною продуктивних сил суспільства, то в цілому ефективність діяльності підприємства напряму залежить від кваліфікації її працівників, їхнього розміщення та використання.

На даний момент всі підприємства без винятку, в тому числі індустрії гостинності, відчують зростання рівня загроз з боку власного персоналу. Ці загрози пов'язані із збільшенням ризиків в управлінні персоналом, а негативні наслідки цих загроз можуть призвести не тільки до погіршення управління підприємством, але й до його банкрутства. Тому, виникає значна потреба у зростанні регулювання внутрішнього ринку праці, різного виду переміщень працівників, яке здійснюється за допомогою кадрового планування і являється альтернативою стихійному переміщенню.

За даними дослідження, що було проведено однією з найбільших консалтингових компаній KPMG, Україна на сьогодні займає 6 місце у світі за кількістю розкрадань і шахрайських операцій, що здійснені співробітниками. Щорічні втрати компаній через крадіжки, зловживання чи

інші шахрайські схеми його персоналу можуть досягати до 7% виручки. Майже 80% збитків українських компаній – це справа рук умисних дій або халатного ставлення власного персоналу. У той же час, у ході дослідження 56% опитаних компаній зазначили, що не мають налагодженої системи протидії шахрайству, 37% – мають формальну схему [14; 98].

Сучасні ринкові умови і умови, які висувають підприємства до своїх працівників досить жорсткі, тому кадрова безпека та її захист є однією з найважливіших та актуальних проблем сучасного підприємства. Оскільки від безпеки персоналу залежить його працездатність та віддача у процесі виробництва продукції, робіт, послуг.

Персонал організації впливає на всі аспекти її життєдіяльності, а також безпосередньо пов'язаний із її економічною безпекою. Це пов'язано з тим, що основні ризики компанії, як правило, генеруються її власним кадрами. За даними статистичних досліджень близько 51% випадків економічних злочинів здійснюють співробітники компаній, а ефективна організація роботи щодо забезпечення кадрової безпеки дає змогу майже на 60% знизити прямі та передбачити непрямі збитки фірми, пов'язані з людським фактором [15;178].

Тому процес забезпечення кадрової безпеки – один із важливих аспектів організації економічної безпеки підприємств, оскільки є необхідним для ліквідації соціальних та економічних загроз в їх виробничій та комерційній діяльності.

Підсумовуючи викладене вище, ми вважаємо, що тема удосконалення кадрової безпеки на підприємствах індустрії гостинності є надзвичайно актуальною і вимагає детального теоретичного і практичного дослідження.

Багато сучасних вчених займаються дослідженням кадрової безпеки та її впливу на діяльність підприємств різних галузей, серед них можна відзначити: Жарикова Є., Кравченко В.О., Лапицьку Л., Мігус І.П., Мехеда Н.Г., Маренич А.І., Нечаюк Л.І., Рисіду Д., Семенченко А.В., Телеш Н.О., Томаневич Л.М., Швець Н., Швець І. та багато інших.

Метою дипломної роботи є подальший розвиток теоретичних основ та розробка методичних рекомендацій щодо удосконалення та підвищення ефективності кадрової безпеки на підприємствах індустрії гостинності, а також впровадження нових методів кадрової безпеки на конкретному підприємстві.

Об'єктом дослідження є кадрова безпека кафе «Бонус» (м.Мукачево), як основна складова діяльності даного підприємства.

Предметом дослідження є процес організації та удосконалення кадрової безпеки на підприємстві індустрії гостинності.

Основним завданням дипломної роботи можемо вважати:

- Аналіз персоналу кафе «Бонус»;
- Проведення моніторингу кадрової безпеки;
- Визначення ризиків спричинених відсутністю стратегії управління персоналом;
- Визначення напрямів удосконалення кадрової безпеки досліджуваного нами підприємства.

Методи дослідження, що були використані під час написання дипломної роботи: формальної та діалектичної логіки, якісного системного аналізу та синтезу, системного підходу, ланцюгових підстановок та ін.

На даний момент готельно-ресторанна сфера є однією з високорентабельних галузей світової економіки. Створення сучасної індустрії туризму навряд чи можливе без створення і удосконалення роботи підприємств індустрії гостинності, яка включає в себе і туризм, а також відпочинок, розваги, готельний та ресторанний бізнес, громадське харчування, проведення та організацію різноманітних виставок і наукових конференцій, екскурсійну діяльність.

Індустрія гостинності в нашій країні зможе розвиватись та успішно працювати за допомогою відповідно підготовлених кадрів та створення кадрової безпеки на підприємствах всієї галузі загалом.

Дипломна робота складається : зі змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

1.1. Зміст роботи складається з наступних розділів:

1.1.1. Вступ

1.1.2. Розділ 1

1.1.3. Розділ 2

1.1.4. Розділ 3

Висновки та пропозиції

В умовах сучасної економіки підприємства стають об'єктами ринкової конкуренції, що при певних умовах може нести загрози їх економічній стабільності. Тому виникає пряма необхідність у нових підходах до забезпечення їх стабільності, зокрема за рахунок вдосконалення стану економічної безпеки.

Система економічної безпеки підприємств містить такі складові: фінансову, інформаційну, кадрову, техніко-технологічну, політико-правову, силову та екологічну.

Кадрову складову економічної безпеки підприємств можна визначити як синтетичну категорію економічної теорії, теорії управління персоналом, економіки праці, соціології, політології. Кадрова складова є уніфікованою категорією, яка виявляється на всіх рівнях від окремо взятого підприємства до національної економіки і відіграє домінуючу роль у системі безпеки підприємства (організації), оскільки кадри первинні в будь-якій організації.

Кадрова безпека включає в себе: безпеку життєдіяльності, соціально-мотиваційну безпеку, кар'єрну, професійну та адміністративну безпеку.

Вона розглядається як механізм запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємств, як через ризики та погрози, що пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами.

Одним з найбільш важливих аспектів функціонування кадрової безпеки є система моніторингу, як внутрішніх так і зовнішніх загроз, ідентифікація ризиків в системі управління персоналом та розробка превентивних заходів щодо їх нейтралізації.

Основним джерелом внутрішніх загроз, пов'язаних із персоналом підприємства, є насамперед відсутність кадрової складової в системі економічної безпеки підприємств та її окремих компонентів, зокрема чітко визначеної стратегії кадрової політики, мотивації персоналу, його професійного розвитку тощо.

До зовнішніх загроз безпеки управління персоналом можна віднести краший мотиваційний план (або активні дії) конкурентів спрямовані на переманювання висококваліфікованих працівників, зовнішній тиск на них, втягнення співробітників у різні види залежності .

Саме тому, механізми вдосконалення кадрової складової в системі економічної безпеки підприємств повинні реалізуватися за рахунок розробки для кожного підприємства стратегії управління персоналом, яка спрямована на підвищення адаптивної стійкості підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища. Зокрема за рахунок впровадження такої системи ключових показників результативності та цільового управління, які включають визначення кадрових потреб, планування розвитку потенціалу і показники ефективного використання персоналу як основи ефективності та стабільності функціонування підприємства. Головними функціями кадрової безпеки являється постійний моніторинг та контролінг, внутрішній маркетинг персоналу із метою розробки системи заохочення працівників та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку праці, якісне організаційне забезпечення процедур управління персоналом.

Одним з механізмів вдосконалення кадрової складової системи економічної безпеки організацій є її правове та інформаційне забезпечення, що скоріше є функціями кадрової безпеки або її задачами, а саме :

- вирішення правових питань трудових відносин,
- підготовка нормативних документів, що їх регулюють,
- забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом .

Для ідентифікації “слабких місць” кадрової безпеки необхідно проаналізувати найпоширеніші види порушень:

- афери з боку працівників підприємства;
- несанкціоноване використання власності підприємства із корисливою метою;
- підробка документації підприємства за допомогою електронної

техніки та Інтернету;

- несанкціоновані операції, як з цінними паперами, так з матеріальними та нематеріальними активами підприємства;
- фальсифікація звітів про використання коштів.

Для оптимізації ідентифікації ключових ризиків кадрової складової економічної безпеки та визначення механізмів вдосконалення цих процесів рекомендується розподілити процеси управління персоналом на 3 стадії:

- робота з персоналом на вході в організацію;
- робота з персоналом всередині організації ;
- робота з персоналом на виході із організації.

Відповідно до цього можна ідентифікувати та систематизувати ризики кадрової безпеки та розробити методи їх нейтралізації.

При роботі з персоналом на вході в організацію основними ризиками кадрової безпеки виступають наступні:

- ризик неправильного вибору кандидатів (попередній досвід, сфера діяльності, стать, соціальний статус);
- ризик незовсім чіткого формування вимог до кандидата на вакантну посаду в організації;
- ризик неправильної оцінки кандидата на етапі підбору персоналу (недостатня кваліфікація кандидата, його психологічна несумісність із колективом тощо).

Всередині самої організації основними загрозами кадровій безпеці можуть виступати ризики втрати працівниками мотивації та стимулів до ефективної праці, ризик відходу провідних працівників до конкурентів та ризик припинення розвитку і втрати кадрового потенціалу працівниками підприємства. Основним способом нейтралізації такої групи ризиків – є вдосконалення мотиваційних процесів матеріального і нематеріального стимулювання працівників, планування їх ділової кар'єри та створення системи динамічного розвитку та навчання персоналу на підставі оцінки і атестації працівників.

В процесі роботи із персоналом на виході організації один із головних, можна сказати ключових ризиків – є ризик формування негативного іміджу підприємства як роботодавця через розповсюдження негативної інформації про нього працівниками. Успішними засобами вдосконалення процесів з нейтралізації цього ризику є інформаційно-консультаційна підтримка працівників, що звільняються про стан ринку праці, допомога в складанні резюме, рекомендації тощо.

Одним із ключових механізмів забезпечення кадрової безпеки є процес розвитку персоналу підприємств, який визначається у необхідності системного і систематичного моніторингу відповідності ринковим вимогам, як трудового потенціалу співробітників, підрозділів, так і підприємства в цілому.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є кадрова безпека кафе «Бонус» (м.Мукачево), як основна складова діяльності даного підприємства.

Предметом дослідження є процес організації та удосконалення кадрової безпеки на підприємстві індустрії гостинності.

Кафе "Бонус" - це заклад ресторанного господарства з широким асортиментом страв нескладного приготування, кондитерських виробів та напоїв в якому застосовується обслуговування офіціантами.

Основним чинником від якого залежить робота даного підприємства - це його персонал. Отже, кадрова безпека, як складова економічної безпеки потребує більш чіткого аналізу. Кадрову безпеку на підприємстві було проаналізовано за допомогою її чотирьох основних складових, а саме: безпека життєдіяльності; соціально-мотиваційна безпека; професійна безпека; антиконфліктна (психологічна) безпека.

Провівши дослідження (моніторинг) кадрової безпеки кафе "Бонус" можемо зробити наступні висновки:

- середньоспискова чисельність працівників даного закладу, при затвердженому штатному розписі на 12 чоловік, протягом 2016-

2018 рр. коливається в межах від 11,25 до 10,5 люд., що свідчить про нестабільність роботи персоналу і певні труднощі в роботі підприємства з кадрами

- за останні три роки, тобто з 2016 р. по 2018 рр. збільшується коефіцієнт плинності (вибуття) і становить відповідно по роках 8,8 % - 9,3 % - 19 %, що є неприпустимим і дуже негативним показником, який свідчить про те, що працівники невдоволені умовами праці і змінюють місце роботи, внаслідок чого знижується ефективність праці
- директор (керівник) кафе, який і керує підприємством і є начальником відділу кадрів та адміністратором, в силу значної зайнятості не приділяє належну увагу та контроль за всіма співробітниками
- протягом 2017-2018 рр. було звільнено 2 працівників за порушення трудової дисципліни, це свідчить про те, що рух працівників є надто прискореним і потребує кращого аналізу претендентів перед прийомом на роботу
- Розмір середньомісячної заробітної плати на 1 січня 2019 року відповідно до посад та рівня кваліфікації становить від 4173 грн. до 5500 грн.
- Середній вік працюючих кафе "Бонус" у 2016 році становив 34 роки, у 2017 році - 32 роки, а в 2018 році 29 років. Наведені дані свідчать про те, що вік працівників даного закладу є молодим і найбільш продуктивним.
- На 1 січня 2019 року в кафе працює 9 жінок і 3 чоловіків.
- Середній розмір трудового стажу працюючих кафе становить 8,5 років.
- структура персоналу згідно розподілу працюючих за рівнем

освіти становить, а саме: вища освіта - 1 люд., середньо-спеціальна - 10 люд., середня освіта - 1 люд.

Для збереження кадрової безпеки варто використовувати сучасні кадрові технології, включаючи такі механізми:

- ефективну мотивацію;
- освоєння працівниками нової професії;
- підвищення розряду;
- адаптація працівників до нової техніки та технології;
- прискорену адаптацію (за рахунок наставництва);
- забезпечення контролю з боку керівництва;
- своєчасне запобігання конфліктним ситуаціям,
- атестацію;
- компенсацію;
- розумну політику звільнення.

Основними інструментами кадрової безпеки, як складової економічної безпеки, в системі управління персоналом даного підприємства виступають:

- серйозний аналіз даних персоналу при його прийомі на роботу;
- створення таких умов, при яких працівник кафе буде найбільш зацікавлений у ефективній роботі на благо підприємства в якому він працює та максимально повно сприятиме досягненню цілей і завдань, що стоять безпосередньо перед ним;
- цілеспрямована робота направлена для формування та підтримки оптимального соціального і психологічного клімату в колективі;
- збереження найкращих кадрів в організації та як результат – збереження кадрового потенціалу за допомогою відповідного матеріального заохочення;
- використання в кадровій політиці двох принципів: винагороди та покарання;

- застосування методів формування команди та принципу ротатції працівників;

- чітка нормативна регламентація управлінських процесів;

- впровадження системи матеріального і морального стимулювання для зростання лояльності персоналу, що дозволить збільшити прихильність працівників до підприємства.

Кадрова безпека відіграє домінуючу роль у системі безпеки будь-якого підприємства, оскільки це робота з персоналом, кадрами, а вони в будь-якій організації первинні. В основі управління кадровою безпекою є управління персоналом. Оскільки без перевірки кадрів, їх ретельного відбору, навчання, перевірки їх особистих якостей і інших процедур не обійтись для організації збалансованого і ефективного трудового процесу, перед керівництвом стає питання кадрової безпеки. Можна захистити своє підприємство від зовнішніх загроз конкурентів або інших незалежних умов, але в цей же час загроза може походити саме зсередини установи, від її працівників.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>