

**УДК 338.246.87**

К.В. Живайкина, студентка  
ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарева», г. Саранск

## **РОЛЬ КАДРОВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ В ФОРМИРОВАНИИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПАО «ГАЗПРОМ»**

**Аннотация:** в статье раскрывается значимость кадровой составляющей в развитии инновационного потенциала ПАО «Газпром». Для этого была использована система индикаторов и пороговых значений для оценки уровня кадровой безопасности предприятия. На основе индикативного анализа выявлены рискообразующие факторы и угрозы экономической безопасности в кадровой сфере, разработаны предложения и рекомендации по их нейтрализации. Полученные данные сопоставлены с рассчитанным уровнем инновационного потенциала ПАО «Газпром», сделан вывод об их взаимосвязи.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, инновации, инновационный потенциал, инновационная безопасность, кадровая безопасность, индикаторы, риск.

В условиях рыночной экономики обеспечить экономическую безопасность предприятия возможно в первую очередь за счет формирования инновационного потенциала, под которым понимается «совокупность различных видов ресурсов, включая материальные, финансовые, интеллектуальные, научно-технические и иные, используемые для осуществления инновационной деятельности»[1, с.18]. Кроме того, именно он является основой для повышения конкурентоспособности, улучшения качества продукции, а также позволяет своевременно защитить бизнес от назревающих угроз со стороны внешней среды через систему опережающего и непрерывного поиска новых возможностей выживания и развития. И как видно из определения выше, одним из основных звеньев инновационного потенциала принято считать интеллектуальные и кадровые ресурсы, которые важны, так как характеризуют главный источник производства новых знаний.

В связи с этим постараемся провести диагностику кадровой безопасности ПАО «Газпром» на основе отдельных индикаторов (таблица 1).

Таблица 1- Динамика индикаторов кадровой безопасности ПАО «Газпром» за 2011-2015 гг. [2]

№	Показатель	Пороговое значение	2011	2012	2013	2014	2015
1	Коэффициент текучести кадров, %	5	н/д	н/д	2,5	2,4	3,9
2	Удельный вес работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала, %	20	12,8	13,0	13,4	13,7	13,7

3	Удельный вес работников старше 50 лет, %	20	24,9	25,2	25,7	25,5	25,2
4	Уровень зарплаты к среднему по отрасли, %	150-200	более 200				
5	Доля сотрудников, прошедших обучение, %	100	н/д	41,49	56,97	57,68	63,61
6	Коэффициент частоты травматизма	0	0,6	0,5	0,4	0,3	0,3
7	Производительность труда (базовый сценарий), млн. руб./чел.*	12,73		12,3		12,72	

\* Программа инновационного развития ПАО «Газпром» до 2025 года [5, с.10]

Как видно из таблицы 1 коэффициент текучести кадров увеличился в 2015 году до 3,9%, но при этом он не превысил порога в 5%, поэтому на данный момент ситуация стабильная. Увеличивается также доля руководителей (на 0,9%). Увеличение последнего показателя может негативно сказаться на принятии управленческих решений [3, с.8], тоже самое можно сказать при недостаточности данного показателя. Но в нашем случае руководители составляют наименьшую долю. Это может свидетельствовать о высокой нагрузке на руководящий состав. По поводу показателя - удельный вес работников старше 50 лет. Фактическое значение 25,2%, в то время как пороговое 20%. Это говорит об угрозе предприятию, ведь для инновационного развития необходимы кадры, которые быстро реагируют на изменяющуюся среду, склонны к чему-либо новому. Но с другой стороны, данные работники являются носителями интеллектуального капитала в виде совокупного накопленного профессионального опыта, знаний, умений. Отдельно отметим высокий уровень зарплаты к среднему по отрасли. Здесь скажем, что высокая заработная плата может привлечь новых высококвалифицированных сотрудников, занимающихся инновационной деятельностью, а также стать стимулом для развития персонала.

Далее переходим к доли сотрудников, прошедших обучение. С каждым годом фактическое значение увеличивается и уже в 2015 г. по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки обучено 294,1 тыс. человек, что составляет более 63,61 % работников Группы. Это свидетельствует о том, что используемые Газпромом подходы к подготовке и переподготовке кадров позволяют формировать кадровый потенциал, способный обеспечить достижение целей инновационного развития.

Особое внимание хотелось бы уделить коэффициенту частоты травматизма. Он сокращается, что положительно для компании. Это может быть связано с разработкой «Политики ОАО «Газпром» в области охраны труда и промышленной безопасности», основными целями которой являются: создание безопасных условий труда и сохранение жизни и здоровья работников Компании; обеспечение надежности работы опасных производственных объектов; снижение риска аварий на опасных производственных объектах.

Данная политика компании и привела к снижению количества пострадавших и погибших в результате несчастных случаев. Количество пострадавших в результате несчастных случаев на производстве в Группе Газпром за 2012-2015 гг. снизилось на 26 %, а количество погибших - в два раза (в 2012 г. - 18 человек, в 2015 г. - 9 человек). Однако, порог (0 случаев) все же превышен, поэтому в данной области остается рисковая ситуация.

И последний индикатор - производительность труда. Как видно, Программа инновационного развития ПАО «Газпром» до 2025 года устанавливает порог в 12,73 млн. руб./чел. и фактическое значение практически его достигает (12,72 млн. руб./чел.).

Таким образом, на основе таблицы 1 построим лепестковую диаграмму (рисунок 1).



Рисунок 1 - Сравнение индикаторов кадровой сферы ПАО «Газпром» с их пороговыми значениями (2015 г.)

Распределим полученные индикаторы по зонам риска:

1) Первая зона - зона «катастрофического риска» - внутри сектора, ограниченного линией  $y=25\%$ . Следовательно, в данную зону не попадает ни один из индикаторов.

2) Зона «критического риска» - внутри сектора, ограниченного линиями  $y=25\%$  и  $y=50\%$ . К данной зоне также нельзя отнести ни один из индикаторов.

3) Зона «значительного риска» - внутри сектора, ограниченного линиями  $y=50\%$  и  $y=75\%$ . К данной зоне можно отнести такой индикатор как: «Коэффициент частоты травматизма».

4) Зона «умеренного риска» - внутри сектора, ограниченного линиями  $y=75\%$  и  $y=100\%$ . К данной зоне относятся: «Удельный вес работников старше 50 лет», «Доля сотрудников, прошедших обучение», «Удельный вес работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала», «Производительность труда» и «Уровень зарплаты к среднему по отрасли» находятся на границе зоны «умеренного риска» и зоны «стабильности».

5) Зона «стабильности» - вне сектора, ограниченного линией  $y=100\%$ .  
Здесь мы можем наблюдать такой показатель как «Коэффициент текучести кадров».

На основе диаграммы составим реестр рисков, характерных для кадровой безопасности ПАО «Газпром»:

- 1) Риск старения персонала компании;
- 2) Риск высокой нагрузки на работников аппарата управления и руководителей;
- 3) Риск снижения уровня квалификации сотрудников компании;
- 4) Риск повышения уровня частоты травматизма.

Далее на основе представленных рисков составим Карту сортировки рисков кадровой безопасности ПАО «Газпром» (таблица 2) [4, с.46].

Таблица 2 - Карта сортировки рисков кадровой безопасности ПАО «Газпром»

Вероятность	10								
	9								
	8								
	7								
	6		<i>Риск повышения уровня частоты травматизма</i>						
	5					<i>Риск высокой нагрузки на работников аппарата управления и руководителей</i>			
	4			<i>Риск старения персонала компании</i>					
	3						<i>Риск снижения уровня квалификации сотрудников компании</i>		
	2								
	1								
Степень воздействия									

Таким образом, на основе вышеизложенных данных проведем ранжирование рисков (таблица 3).

Таблица 3 - Ранжирование рисков кадровой безопасности ПАО «Газпром»

№	Риск	RR
1	Риск старения персонала компании	20
2	Риск высокой нагрузки на работников аппарата управления и руководителей	35
3	Риск снижения уровня квалификации сотрудников компании	24
4	Риск повышения уровня частоты травматизма	18

Иными словами, значимых рисков кадровой безопасности ПАО «Газпром», где RR выше 45 не обнаружено. Следующее действие - это оценка уровня риска и меры по управлению им (таблица 4).

Таблица 4 - Уровень риска кадровой безопасности ПАО «Газпром» и меры по управлению им

Влия- ние	Вероятность		
	Низкая	Средняя	Высокая
Низкое		Риск повышения уровня ча- стоты травматизма	
Среднее		- Риск старения персонала ком- пании - Риск высокой нагрузки на ра- ботников аппарата управления и руководителей	
Высо- кое	Риск снижения уровня квалификации сотрудников ком- пании		

[ ] - нормировать [ ] - следить [ ] - реагировать

Таким образом, мы можем отметить, что ПАО «Газпром» не имеет опасных рисков кадровой безопасности, в частности это доказывает отсутствие рисков в той области, где необходимо реагировать. Но при этом необходимо следить за риском старения персонала компании, риском высокой нагрузки на работников аппарата управления и руководителей и риском снижения уровня квалификации сотрудников компании. Можно игнорировать: риск повышения уровня частоты травматизма.

В целом же поддерживать уровень кадровой безопасности на предприятии необходимо, поэтому возможно проведение следующих мер:

1) Повысить уровень взаимодействия с ведущими вузами страны и в первую очередь с нефтегазовыми. Данная тенденция имеет место быть, но этого недостаточно (молодой персонал до 30 лет сокращается).

2) Повысить (в небольшом количестве) количество работников аппарата управления и руководителей, так как ПАО «Газпром» одна из самых крупных компаний страны и она нуждается в эффективном управлении.

3) Необходимо увеличить разнообразие курсов повышения квалификации, переподготовки кадров на базе компаний. Иными словами, увеличить

долю инвестиций в человеческий капитал. А также важно убедить сотрудников в важности данных действий.

4) Для снижения уровня частоты травматизма необходимо обучение сотрудников безопасным методам производства работ, проведение проверки знаний по вопросам охраны труда, использовать соответствующий допуск до производства работ и т.д.

Таким образом, нами было выявлено, что за анализируемый период показатели кадровой безопасности ПАО«Газпром» имеют положительную тенденцию. Это так же доказывает рассчитанный нами индекс развития - 87,4% (2015 г.), что свидетельствует о зоне умеренного риска в изучаемой сфере. Данное явление несомненно оказывает положительное влияние на развитие инновационного потенциала компании, ведь именно кадры лежат в основе создания новшеств.

В связи с этим рассмотрим также индекс развития инновационного потенциала ПАО «Газпром», который был рассчитан за 2013-2015 гг. (2011 и 2012 гг. не включены в связи с нехваткой данных)(рисунок 2).

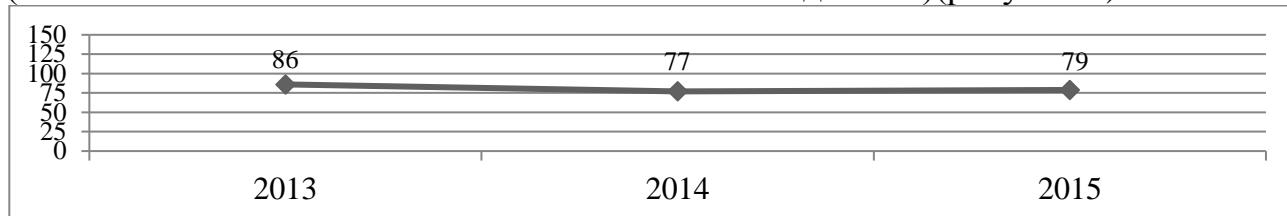


Рисунок 2 - Динамика индекса развития инновационного потенциала  
ПАО «Газпром» ,%

Рассчитанные данные говорят нам о том, что ПАО «Газпром» по уровню инновационного потенциала, находится в зоне «умеренного риска», но при этом очень близок к зоне «значительного риска» (особенно в 2014 г. - 77%). Так же можно заметить, что самое высокое значение приходится на 2013 год (86%), затем индекс резко сокращается до 77% , что в первую очередь связано с кризисными явлениями в мире и в частности экономике РФ. В 2015 г. он стал восстанавливаться (79%), но так и не достиг уровня 2013 г. Однако на сегодняшний день данная ситуация не представляет значительных угроз для экономической безопасности предприятия и в этом важную роль сыграли кадровая и интеллектуальная составляющие, которые с каждым годом улучшают свои показатели (см. таблицу 1). Но не будем забывать, что все же инновационная безопасность ПАО «Газпром» не в зоне «стабильности», поэтому компании необходимо использовать такую политику, которая будет скорректирована с учетом основных инновационных вызовов.

Таким образом, в обеспечении экономической безопасности предприятия в современных условиях решающую роль играет инновационный потенциал, который повышает конкурентоспособность организации, выступает фактором ее экономического развития. И как было доказано выше значительную роль в нем играет интеллектуальная и кадровая составляющие, поэтому и далее необходимо поддерживать их на высоком уровне, так как именно персонал

обеспечивает все структурные элементы экономической безопасности предприятия.

### **Список литературы**

1. Абрамешин А.Е. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / А.Е. Абрамешин, Т.П. Воронина, О.П. Молчанова, Е.А. Тихонова, Ю.В.Шленов; под редакцией д-ра экон. наук, проф. О.П. Молчановой. - М.: Вита-Пресс, 2001. – С. 272
2. Годовой отчет ПАО «Газпром» за 2015 год. – М. : ОАО «Газпром», 2016. –250 с.
3. Илякова И.Е., Саушева О.С. Диагностика интеллектуальной и кадровой составляющих экономической безопасности корпорации: угрозы и условия нейтрализации / Интернет-журнал научоведение. - 2015.- №5 (30).- 47 с.
4. Кормишкина Л.А. Экономическая безопасность организации (предприятия): учебное пособие / Л. А. Кормишкина, Е. Д. Кормишкин, И. Е. Илякова - Саранск : Изд-во Мордовского ун-та, 2015. - 280 с.
5. Паспорт Программы инновационного развития ПАО «Газпром» до 2025 года. – М. : ПАО «Газпром», 2016. –77 с.