

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ
ПРОЦЕССОВ

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.05.01 Экономическая безопасность
очной формы обучения, группы 06001411
Приваловой Елены Андреевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Чистникова И.В.

Рецензент
Директор гипермаркета
«Линия-2» филиала АО
Корпорация «Гринн»
Мегакомплекса «Гринн»
города Белгорода
Черникова Л.В

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА.....	5
1.1. Экономическая безопасность предприятия и ее основные компоненты.....	5
1.2. Содержание кадровой безопасности предприятия и ее влияние на экономическую безопасность предприятия в целом.....	13
1.3. Методологические основы оценки кадровой безопасности предприятия.....	22
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УРОВНЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АО «КОРПОРАЦИИ «ГРИНН»	33
2.1. Организационно-экономическая характеристика АО «Корпорации «Гринн»	33
2.2. Оценка кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн».....	45
2.3. Механизм и проблемы обеспечения кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн».....	55
ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА.....	65
3.1. Пути обеспечения кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн».....	65
3.2. Направления развития кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн».....	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	84
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	89
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	97

ВВЕДЕНИЕ

Проблема обеспечения кадровой безопасности в последнее время в условиях конкуренции приобрела особую актуальность. Особо важным является обеспечение кадровой безопасности на предприятия с ограниченностью персонала, где практически каждый работник является носителем тех или иных секретных сведений, которые могут представлять интерес для конкурирующих фирм или злоумышленников.

Кадровая безопасность- важнейший фактор безопасности всех сфер деятельности предприятия, пренебрежение которым может не просто нанести серьезный ущерб компании, но и разрушить ее полностью.

Для успешного функционирования современной компании необходима отлаженная система работы служб кадровой безопасности организации, которая смогла бы вовремя распознать и противостоять различного рода опасностям, возникающих в ходе ее жизнедеятельности. Персонал является основным источником риска для устойчивого состояния предприятия: как показывает статистика, более 70% правонарушений в рамках отдельных компаний совершаются их сотрудниками. При этом большинство из них обнаруживаются случайно. Именно поэтому обеспечение кадровой безопасности является одной из главных вопросов, стоящих перед руководством любой компании. Благодаря грамотно подобранной кадровой составляющей организация стремится занять лидирующее положение на рынке, быть конкурентоспособной, успешно осуществлять свою деятельность.

Кадровая безопасность любого предприятия строится по нескольким направлениям: строгое соблюдение прописанных мер при приеме нового персонала, программа адаптация, создание благоприятной среды для лояльности сотрудников к компании и разработке мероприятий по введению конфиденциального делопроизводства, а также режима коммерческой тайны. Поэтому, прежде всего, целью управления кадровой безопасности, как и целью проделанной работы, является нахождение и применение действенных

способов по минимизации рисков и угроз со стороны действующих работников.

Целью выпускной квалификационной работы является оценка кадровой безопасности на предприятии и выявление направлений развития по повышению уровня развития кадровой безопасности предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- рассмотреть теоретические основы кадровой безопасности как составляющей экономической безопасности хозяйствующего субъекта;
- проанализировать уровень кадровой безопасности на предприятии;
- выявить направления обеспечения кадровой безопасности хозяйствующего субъекта.

Объектом исследования является АО «Корпорация «Гринн».

Предметом исследования являются экономические процессы, явления, факторы, показатели, характеризующие кадровую безопасность предприятия, а также экономическую безопасность предприятия.

Теоретическую и методологическую основу исследований составили основные положения кадровой и экономической безопасности предприятия, а также концепции, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых по вопросам, касающимся основ экономической безопасности предприятий стандарты, рекомендации по вопросам развития кадровой и экономической безопасности предприятий.

В качестве информационной базы использовались официальные данные анализируемого предприятия, устав и бухгалтерская отчетность предприятия за 2016-2018 гг., нормативно-правовая документация и интернет-сайт Федеральной службы государственной статистики.

Структура работы содержит введение, основную часть, состоящую из трех глав, заключение, приложения и список использованной литературы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА

1.1. Экономическая безопасность предприятия и ее основные компоненты

Потребность в защите от внешних нежелательных воздействий и радикальных внутренних изменений, то есть потребность в безопасности-это базовая и основополагающая потребность как в жизни каждого отдельного человека, семьи, предприятия, государства, так и общества в целом.

Изменения в экономике России, произошедшие за последнее время повлекли за собой необходимость решения задач, связанных с безопасностью предпринимательства. Система экономической безопасности предпринимательства должна обеспечивать состояние защищенности жизненно важных интересов субъектов (физических лиц) и объектов (юридических лиц) предпринимательства.

Проблема оценки экономической безопасности государства, региона, предприятия в последнее время приобрела особую актуальность. Однако, несмотря на большой интерес к ней отечественных и зарубежных ученых и практиков, следует отметить, что существующие разработки в основном посвящены различным аспектам национальной и региональной безопасности, и в значительно меньшей степени – вопросам экономической безопасности предприятий. В современных условиях процесс успешного функционирования и экономического развития российских предприятий во многом зависит от совершенствования их деятельности в области обеспечения экономической безопасности. Как это ни странно, в официальных документах РФ отсутствует понятие экономической безопасности предприятия (организации, юридического лица).

На государственном уровне обеспечение экономической безопасности

регулируется на основе «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации», законе «О безопасности», а также на Конституции Российской Федерации.

Ориентиром нормативно-правового обеспечения регулирования экономической безопасности предприятия выступает Конституция Российской Федерации. Правовые основы хозяйственной деятельности, базирующиеся на многообразии субъектов хозяйствования, регулируются Гражданским Кодексом Российской Федерации. Данный Кодекс определяет главные принципы хозяйствования в Российской Федерации и регулирует хозяйственные отношения [18].

Выделяют два основных подхода к определению сущности понятия «экономическая безопасность предприятия». Согласно первому подходу экономическую безопасность предприятия можно рассматривать как гипотетическое отсутствие опасности и возможности появления каких-либо угроз его функционированию. Второй подход к определению рассматривает экономическую безопасность предприятия как его реальную защищенность от опасности, т. е. способность сохранить собственную самостоятельность и реализовывать свои интересы, несмотря на наличие неблагоприятных факторов.

Рассмотрим основные определения «экономическая безопасность предприятия» данные отечественными научными деятелями. Так, например, Н.В. Матвеев предлагает следующее определение экономической безопасности предприятия: «это состояние предприятия, при котором обеспечивается стабильность его функционирования, финансовое равновесие и регулярное извлечение прибыли, возможность выполнения поставленных целей и задач, способность к дальнейшему развитию и совершенствованию» [6].

В. К. Сенчагов определяет экономическую безопасность предприятия как защищенность его научно-технического, технологического, производственного и кадрового потенциала от прямых (активных) или

косвенных (пассивных) экономических угроз, например, связанных с неэффективной научно-промышленной политикой государства или формированием неблагоприятной внешней среды, и способность к его воспроизводству [2]. В рамках такого подхода к определению данной категории стоит заметить, что состояние защищенности предприятия носит динамический характер; внутренние угрозы безопасности предприятия не менее опасны, чем внешние, а система экономической безопасности предприятия тесно связана с системой обеспечения экономической безопасности государства.

По мнению Е.А. Олейникова, «экономическая безопасность предприятия — это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем». В другом фундаментальном труде — «Стратегия бизнеса», подготовленного к изданию Институтом стратегического анализа и развития предпринимательства, — сказано, что «экономическая безопасность предприятия (фирмы) - это такое состояние данного хозяйственного субъекта, при котором жизненно важные компоненты структуры и деятельности предприятия характеризуются высокой степенью защищенности от нежелательных изменений»[6].

Следует отметить, что в целом в данных определениях основные методологические положения теории экономической безопасности соблюдены. Все авторы исходят из того, что экономическая безопасность – это некая система. Во всех определениях присутствует целевая установка этой системы – предотвращение или ликвидация возможных угроз. В то же время полагаем, что возможно дополнение и уточнение высказанных определений.

Обобщая мнение многих авторов, можно выделить следующее определение наиболее полно отражающее сущность трактовки «экономическая безопасность». Экономическая безопасность предприятия — это обеспечение состояния защищенности жизненно важных интересов

предприятия от внутренних и внешних угроз, организуемое администрацией и коллективом предприятия путем реализации системы мер правового, экономического, организационного, инженерно-технического и социально-психологического характера.

Основной целью обеспечения экономической безопасности на предприятии является обеспечение эффективного и устойчивого функционирования предприятия в его текущих условиях, создание потенциала развития и роста в будущем, и конечно же защита от внешних и внутренних угроз, воздействие которых может нанести вред хозяйственной деятельности предприятия и привести к экономическим потерям.

Стоит отметить, что для каждого предприятия «внутренние» и «внешние» угрозы могут быть разные, это зависит от специфики и отрасли хозяйственной деятельности компании. Однако существуют угрозы, которые можно отнести к деятельности любого предприятия.

В целом, источниками угроз экономической безопасности могут выступать:

1. внешние источники:

- рынок - изменение спроса, курсов валют, продуктовой линейки, стоимости кредитов, усиление конкуренции;
- недобросовестная конкуренция и иные незаконные действия третьих лиц, направленные против предприятия;
- угрозы репутации предприятия по страновым, политическим, религиозным и иным мотивам, исходящие от органов государственной власти и общественных организаций;
- промышленные катастрофы, аварии, террористические акты, стихийные бедствия.

2. внутренние:

- персонал - разглашение конфиденциальной информации, умышленные нарушения контрольных процедур в целях хищения, халатность,

саботаж;

— несовершенство механизма контрольных процедур (отсутствие необходимого контроля, незнание их персоналом) [3, с.234-235].

Совокупность внутренних факторов экономической безопасности можно разделить на следующие группы:

1. Финансовые: структура и ликвидность активов, структура капитала, обеспеченность собственным оборотным капиталом, уровень рентабельности, доходность инвестиционных проектов, дивидендная политика;

2. Производственные: использование оборотных и основных средств, состояние и структура основных фондов, система контроля качества, структура себестоимости;

3. Кадровые: организационная структура управления, мотивация персонала, наличие стратегии развития, квалификация и структура персонала, параметры оплаты труда, уровень рационализаторской активности, социальные мероприятия;

4. Материально-технического обеспечения: уровень диверсификации поставок сырья, качество поставляемого сырья, ритмичность поставок, использование современных технологий;

5. Инвестиционно-технологические: НИОКР, наличие инвестиционных ресурсов, уровень инновационной активности;

6. Сбытовые: ассортимент продукции, ценовая политика, портфель заказов, степень диверсификации потребителей, политика расчетов с потребителями, готовность отгружаемой продукции, проведение маркетинговых исследований;

7. Экологические: внедрение новых технологий, осуществление природоохранных мероприятий [4, с.171].

Экономическая безопасность предприятия- это постоянно функционирующая система мероприятий, которая гарантирует стабильность действия его организационных структур, финансовую устойчивость

предприятия, применение новейших научно-технических достижений и социальное развитие независимо от состояния внешней среды, а также от возникших проблем во внутренней среде.

Стоит заметить, что помимо существования отдельных угроз, существует еще и ряд факторов, усиливающих активизацию угроз экономической безопасности предприятия. К таким факторам можно отнести:

— значительная степень монополизации рынка, частично сохранившаяся от прежней административно-командной системы, частично – вновь возникшая.

— установление контроля криминальных структур над рядом секторов экономики и субъектами хозяйственной деятельности.

— сохранение значительного давления на субъекты предпринимательской деятельности со стороны государственных органов (например, в сферах лицензирования, налогообложения).

— рост криминализации российского бизнеса (недружественные поглощения, рейдерские захваты).

— наличие ряда социальных проблем – низкий уровень доходов населения, безработица, текучесть кадров и другие.

Знание этих факторов поможет определить и устранить их, а значит, и снизит риск возникновения угроз экономической безопасности предприятия.

Уровень экономической безопасности предприятия является важнейшим показателем экономической состоятельности организации, под которым понимается оценка состояния использования внутриорганизационных ресурсов по критериям уровня экономической безопасности предприятия. Для достижения высокого уровня экономической безопасности предприятие должно осуществлять деятельность по обеспечению максимальной безопасности основных элементов своей работы.

Основные элементы экономической безопасности и их содержание представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Элементы экономической безопасности предприятия и их содержание

Элементы экономической безопасности предприятия	Содержание элемента
Финансовая составляющая	Рассматривает и регулирует вопросы финансово-экономической состоятельности предприятия, устойчивости к банкротству, определяет параметры платежеспособности и другие «денежные» характеристики
Интеллектуальная и кадровая составляющая	Процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом
Технико-технологическая составляющая	Предполагает создание и использование такой технической базы, оборудования и основных средств производства и таких технологий и бизнес-процессов, которые усиливают конкурентоспособность предприятия
Политико-правовая составляющая	Обеспечение деятельности предприятия, грамотную правовую работу с контрагентами и властью, решение иных правовых вопросов
Экологическая составляющая	Обеспечение соответствия его природоохранной деятельности нормативным требованиям. В свете повышения уровня экологической ответственности предприятия его экологическая безопасность для окружающей среды и населения в значительной степени определяет его конкурентоспособность
Информационная составляющая	Основана не только на защите собственной информации, в том числе конфиденциальной, но и проводит деловую разведку, информационно-аналитическую работу с внешними и внутренними субъектами и т.д.
Силовая составляющая	Занимается режимами, физической охраной объектов и личной охраной руководства, противодействием криминалу, взаимодействием с правоохранительными и другими государственными органами.

В целях обеспечения безопасности предприятия по всем ее элементам, а также защиты от внешних и внутренних угроз является целесообразным создание службы экономической безопасности на предприятии. Такая служба является структурной единицей предприятия, участвующей в производственно-коммерческой деятельности.

Основными задачами службы экономической безопасности на предприятии являются:

— защита имущественной и финансовой собственности

предприятия;

- обеспечение безопасности персонала предприятия;
- обеспечение защиты коммерческой тайны на предприятии;
- обеспечение безопасности коммерческой деятельности

предприятия.

Стоит отметить, что создание службы экономической безопасности требует тщательного учета индивидуальных особенностей предприятия: его размеров, численности персонала, структуры, используемых технологий, производственных схем, действующих связей, особенностей циркуляции информации и т. д. Важно также понимать, что безопасность деятельности предприятия не может быть обеспечена изолированной работой какого-то одного, пусть даже самого что ни на есть специального подразделения. Сотрудники любого отдела, или склада, или гаража при исполнении собственных функциональных обязанностей в той или иной степени вносят свой вклад в обеспечение безопасности всей фирмы.

На основании рассмотренного теоретического материала по экономической безопасности предприятия было установлено, что в процессе жизнедеятельности организации на ее безопасность могут оказывать влияние различные внешние и внутренние факторы, которые могут нести за собой угрозу наступления потери ресурсов, имеющихся у предприятия и являющихся предметом обеспечения его конкурентоспособности на рынке.

Поэтому качественное обеспечение экономической безопасности на предприятии, которое заключается в постоянном прогнозировании угроз, определению и реализации наиболее эффективных мер по их локализации, является «гарантом», который обеспечит стабильность действия предприятия, его организационных структур, финансовую устойчивость, применение новейших научно-технических достижений и социальное развитие независимо от состояния внешней среды, а также от возникших проблем во внутренней среде.

1.2. Содержание кадровой безопасности предприятия и ее влияние на экономическую безопасность предприятия в целом

Самым сложным элементом в системе экономической безопасности являются кадры организации, так как именно человеческий фактор может оказать критическое влияние на успешность хозяйственной деятельности и само существование предприятия. Идеальными условиями развития предприятия являются преданность и честность ее сотрудников, их лояльность, их приверженность к культуре компании, ее нормам и требованиям. Однако таких идеальных условий достичь бывает очень сложно.

Самой серьезной угрозой предприятий в России, как и во всем мире, до сих пор можно считать мошенничество. Последние три года 60% предприятия России заявляют о том, что они стали жертвами экономических преступлений. Данные показатели превышают аналогичные показатели по всему миру, при этом 27% организаций утверждают, что это оказало негативное влияние на морально-психологическое состояние их персонала. Большой ошибкой является недооценка внутренних аспектов безопасности предприятия, связанных с собственным персоналом, так называемой кадровой безопасности предприятия [5, с.10].

Основным нормативно- правовым актом, регулирующим кадровую безопасность, является Трудовой Кодекс Российской Федерации. Также основу регулирования составляют такие отдельные нормативные акты как «Об основах обязательного социального страхования», «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний», «О государственных гарантиях и компенсациях для лиц, работающих и проживающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях» и др.

Кадровая безопасность занимает доминирующую позицию в системе безопасности предприятия, так как непосредственно направлена на работу с людьми, которые и являются первичным звеном как в любом отдельно взятом

государстве, так и организации. Безопасность – дело рук кадров, это находит свое прямое подтверждение в известном утверждении: «Кадры решают все» [6, с.25].

Понятие «кадровая безопасность» предприятия является производным от понятия безопасности вообще. Несмотря на то, что единого определения безопасности не существует, можно выделить несколько подходов к его анализу.

Так, Митрофанов А.А. считает, что: «Кадровая безопасность — это такое положение организации, при котором воздействие на нее и индивидов внутри нее со стороны природной, экономической и социальной среды, а также внутренней среды самого человека не способны причинить вреда» [7].

По мнению А. Кибанова, «кадровая безопасность — это генеральное направление кадровой работы, то есть 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» [8].

Обобщая мнения различных авторов можно отметить, что кадровая безопасность является важнейшей составляющей экономической безопасности предприятия. Такую точку зрения можно объяснить тем, что очень часто экономическую безопасность предприятия разрушают именно внутренние угрозы, а они исходят, в первую очередь, от персонала предприятия, его кадров, и устранить данные угрозы зачастую можно путем проведения целенаправленной работы со службой безопасности, отделом кадров, менеджерами по персоналу и, непосредственно, персоналом организации.

Итак, кадровая безопасность – это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет ликвидации или снижения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Целью кадровой безопасности является обеспечение стабильного развития кадрового потенциала предприятия, его важнейших интеллектуальных и профессиональных ресурсов, которые обеспечивают высокие темпы социально-экономического развития компании и его устойчивой конкурентоспособности.

Кадровая безопасность, как и любая наука имеет объект и субъект безопасности. Субъектами кадровой безопасности являются служба управления персоналом и служба безопасности организации (если такая имеется в структуре предприятия). Служба управления персоналом занимает доминирующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности компании, так как она “работает” с персоналом, кадрами, а они в любой составляющей первичны. Таким образом, служба персонала - более важный субъект в кадровой безопасности, чем служба безопасности. Это обусловлено рядом причин:

— Во-первых, подбором, оценкой, развитием и т.п. сотрудников занимается именно служба управления персоналом, с помощью чего она оказывает влияние на обеспечение безопасности, в том числе кадровой.

— Во-вторых, прямая обязанность специалистов службы управления персоналом – способствовать достижению целей фирмы с помощью персонала, что подразумевает минимизацию негативных влияний со стороны персонала.

— В-третьих, колоссальное количество методов и возможностей обеспечения кадровой безопасности находится в руках именно сотрудников службы персонала.

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

Необходимость обеспечения кадровой безопасности связана с высоким уровнем вероятности и масштабом как имущественных, так и неимущественных рисков, причины которых имеют прямое отношение к ее персоналу.

Кадровый риск – это опасность вероятной потери ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами [9, с. 31].

С кадровыми рисками организация сталкивается на протяжении всей своей деятельности. Условий для возникновения рискованных ситуаций множество. С одной стороны принято считать, что кадровые риски имеют в основном случайный, временный, отчасти циклический характер, обусловлены незначительными ошибками, редкими просчетами в управлении персоналом или ухудшением общей внешней ситуации. Следовательно, у руководителей нет необходимости обращать внимание и выделять ресурсы на управление кадровыми рисками. С другой стороны, кадровые риски являются следствием недостаточно эффективной работы с человеческими ресурсами и причиной всех других видов рисков в организации [10, с. 145–146].

Каждый сотрудник проходит три этапа взаимодействия с организацией: устройство на работу в организацию, работа организации и увольнение из организации. Риски кадровой безопасности дифференцируются по указанным этапам. Исходя из этого основные риски кадровой безопасности можно систематизировать в 3 группы. Они представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Группировка кадровых рисков

Группа кадровых рисков	Состав
------------------------	--------

Риски кадровой безопасности при работе с персоналом на входе в организацию	<ul style="list-style-type: none"> — риск неправильного выбора источника поиска кандидатов (опыт, сфера деятельности, пол, социальный статус); — риск отсутствия формализованных компетенций должности или нечеткого формирования требований к кандидату на должность; риск неправильной оценки кандидата на этапе подбора (недостаточная квалификация, акцентуации, девиации, зависимости, психологическая несовместимость); — риск принятия кандидата с прямыми угрозами кадровой и экономической безопасности предприятия.
--	---

Окончание табл.1.2

1	2
Риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации	<ul style="list-style-type: none"> — риск неудачной адаптации работника в коллективе или невосприятие коллективом; — риск снижения и потери работником мотивации и стимулов к эффективной работе; — риск оттока профессионалов к конкурентам через предложение лучших условий работы (переманивание); — риск снижения темпов развития и потеря кадрового потенциала работниками предприятия; — риск возникновения неконструктивных внутренних конфликтов между работниками предприятия; — риск прямых злоупотреблений работника, наносящий экономический ущерб предприятию (прямые финансовые злоупотребления, воровство, мошенничество, распространение коммерческой тайны, деликатный риск правонарушений); — риск создания отрицательного имиджа предприятия на рынке.
Риски при работе с персоналом на выходе из организации	<ul style="list-style-type: none"> — риск финансовых претензий работника (в случае увольнения по инициативе предприятия) к предприятию; — риск формирования отрицательного имиджа предприятия как работодателя через распространение отрицательной информации о нем; — риск распространения работником информации, являющейся коммерческой тайной, среди его конкурентов.

Управление кадровыми рисками – это процесс определения, оценки и контроля всех внутренних и внешних факторов кадрового риска, изменение которых может негативно повлиять на деятельность организации и ее персонала. Поэтому важно отметить, что управление кадровыми рисками является важнейшим элементом обеспечения кадровой безопасности предприятия.

Кадровая безопасность любого предприятия находится под влиянием внешней и внутренней среды. То есть, она испытывает на себе действия внешних и внутренних угроз. Угрозы представляют собой негативные воздействия, отрицательно влияющие на состояние кадровой функциональной составляющей экономической безопасности предприятия. Принято выделять внутренние и внешние угрозы кадровой безопасности. Классификация угроз кадровой безопасности представлена на рисунке 1.1.

Таким образом, основными направлениями кадровой политики предприятия должны быть: определение потребностей в рабочей силе как по количеству, так и по качеству, форм ее привлечения и использования. Это относится как к повышению квалификации, постоянного развития персонала, так и к созданию условий для полного проявления стимулов к высокопроизводительному труду со стороны каждого работника, исключению предпосылок к появлению неблагонадежных сотрудников.



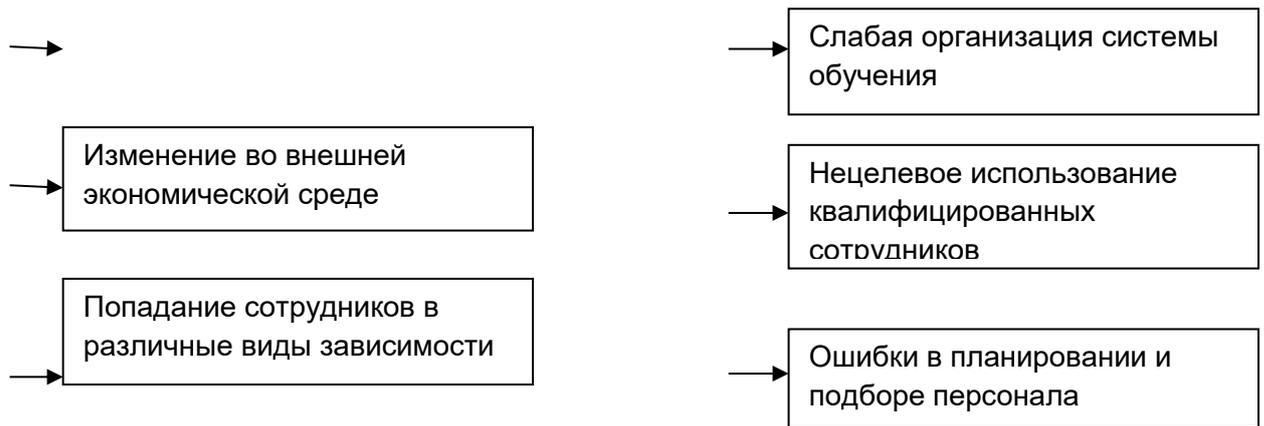


Рисунок 1.1 – Угрозы кадровой безопасности

Неблагонадежный персонал в первую очередь опасен склонностью к разглашению служебной информации и коммерческой тайны.

Высокий уровень дисциплины; рост численности квалифицированных кадров, снижение текучести кадров, достижения высокого образовательного уровня и компетентность руководителей являются основными признаками снижения кадровых рисков, а, следовательно, направлениям, обеспечивают экономическую безопасность предприятию. Именно поэтому, один из показателей экономической безопасности на сегодняшний день является уровень образования персонала [7].

Обычно, обеспечением кадровой безопасности предприятия занимается не столько служба безопасности, сколько отдел управления персоналом. Компетентный подбор кадров, грамотное использование человеческих ресурсов, разработка эффективных методик стимулирования и поощрения – вот основной набор обеспечения профессиональной защищенности.

При правильном функционировании кадровых служб возможно снизить убытки компании, связанные с персоналом, если компетентно подойти к вопросам подбора, адаптации и удержания сотрудников. Кадровая защищенность – это обеспечение общей экономической безопасности организации за счет предотвращения рисков угроз, которые связаны с недоброкачественной работой или низким интеллектуальным потенциалом сотрудников, трудовыми отношениями в целом. Это занимает доминирующее

положение в вопросах к другим основам и элементам системы общей безопасности предприятий. Профессиональная защищенность организации позволяет предотвратить внешние и внутренние угрозы. Внешние не могут зависеть от воли и сознания сотрудников, но наносят значительный ущерб организации.

Высокий уровень кадровой безопасности обеспечивается комплексной работой, состоящей из трех этапов:

1. Тщательная проверка кандидата и прием его в организацию.

Сейчас при приеме на ключевые должности в организации анкету соискателя на вакантную должность обязательно передают на проверку службе безопасности. На мой взгляд, это не всегда верное решение, например, в организацию категорически запрещено принимать сотрудников, которые привлекались в качестве подозреваемых по уголовным делам и отдельным административным статьям. Это могут выявить сотрудники службы персонала при проведении собеседования с соискателем. Также считаю целесообразным проведение психологических тестов, позволяющих выявить склонности человека, претендующего на занимаемую должность. В вопросе обеспечения кадровой безопасности не следует делать акцент только на деятельность службы безопасности или отдела кадров, только взаимосвязанная работа сотрудников этих служб, а также менеджмента обеспечит довольно высокий уровень защищенности от угроз, исходящих от персонала.

Проблема в процессе сбора информации о кандидате -это отсутствие четких регламентов взаимодействия между службой экономической безопасности и кадровым подразделением.

2. Контроль сотрудника на этапе его профессионального функционирования.

Здесь ведущую роль по обеспечению кадровой безопасности должны занимать линейные руководители. Именно данные субъекты способны осуществлять контроль поведенческого тренда сотрудников. Отсутствие

информации о состоянии коллектива не позволит обеспечить приемлемый уровень кадровой безопасности. Получить эту информацию можно от членов коллектива, которые находятся в непосредственном взаимодействии с интересующим сотрудником.

3. Обеспечение безопасности на этапе увольнения сотрудника.

При получении информации о том, что сотрудник собирается уволиться необходимо:

- выяснить истинные причины увольнения;
- выяснить планируемое место работы;
- выявить мотивацию сотрудника, его лояльность к Вашей организации;
- выяснить объем известной сотруднику информации;
- установить вероятность разглашения конфиденциальной информации и принятие мер к их минимизации.
- осуществлять контроль сдачи увольняющимся сотрудником всех конфиденциальных материалов.
- провести инструктаж по неразглашению конфиденциальной информации[11].

Своевременная профилактика внутренних и внешних рисков, управление ими, выявление и противодействие таким угрозам составляют сущность процесса обеспечения кадровой безопасности организации. Как правило, это всегда комплексная система, структура которой в зависимости от масштабов, профиля деятельности компании и условий, в которых она работает.

Стоит отметить, что обеспечение кадровой безопасности предприятия является результатом согласованной работы многих служб, в первую очередь, службы безопасности и службы персонала. Каждый кандидат на вакансию, каждый сотрудник предприятия должен рассматриваться, в том числе, и как источник риска, потенциальной угрозы. Риски могут быть связаны как с умышленным нанесением ущерба, так и с неосторожностью.

Потенциально опасными являются работники с низкой квалификацией, так как до сих пор одним из важнейших показателей экономической безопасности является уровень образования персонала. Но стоит также отметить, что опасными являются и слишком квалифицированные для занимаемой ими должности сотрудники, потому что это часто приводит к невозможности применить высокий профессионализм, а отсюда и недовольству своей работой и условиями труда. К потерям и убыткам может привести слабое прогнозирование и недостаточный контроль изменения благонадежности сотрудников. Предотвращение потерь и убытков, как результат хорошей организации системы кадровой безопасности, может выступать одним из критериев оценки эффективности работы службы персонала.

В рамках данной главы были рассмотрены основные теоретические основы обеспечения кадровой безопасности предприятия и ее влияние на экономическую безопасность предприятия в целом. В процессе изучения были сделаны следующие выводы: кадровая безопасность является важнейшей составляющей экономической безопасности предприятия. Это объясняется тем, что очень часто экономическую безопасность предприятия разрушают именно внутренние угрозы, а они исходят, в первую очередь, от персонала предприятия, его кадров, и устранить данные угрозы зачастую можно путем проведения целенаправленной работы со службой безопасности, отделом кадров, менеджерами по персоналу и, непосредственно, персоналом организации.

Таким образом обеспечение кадровой безопасности должно быть приоритетной задачей службы безопасности любого предприятия. Только четкая и слаженная работа этих служб обеспечит высокий уровень развития кадрового потенциала предприятия, рациональное использование ресурсов предприятия, а также обеспечит его устойчивую конкурентоспособность.

1.3. Методологические основы оценки кадровой безопасности предприятия

Функционирование и развитие предприятий во многом зависит от уровня обеспечения экономической безопасности, которая складывается из нескольких функциональных составляющих, одной из которых является кадровая безопасность. Уровень кадровой безопасности, а следовательно и экономической безопасности, зависит от того, насколько работа руководства и персонала является грамотной и эффективной, их возможность избегать возможных угроз, а при их возникновении оперативно ликвидировать отрицательные последствия отдельных факторов внешней и внутренней среды.

Целью оценки кадровой безопасности является выявление факторов, определяющих кадровую безопасность, оценка уровня показателей, характеризующих ее на протяжении жизнедеятельности предприятия. Анализ и оценка кадровой безопасности являются важной частью как краткого, так и среднесрочного прогнозирования, а также разработки стратегии трудовой безопасности предприятия в рамках политики его экономического развития. Анализ факторов влияющих на кадровую безопасность и ее показателей является важнейшей частью работы службы безопасности, если таковая имеется, совместно с кадровой службой.

Оценка уровня кадровой безопасности, прежде всего, состоит в анализе состояния трудовых ресурсов предприятия, которые определяют кадровую безопасность, как составляющую экономической безопасности предприятия.

Оценка труда имеет своей целью сопоставить реальное содержание, качество, объемы и интенсивность труда персонала с планируемыми. Планируемые характеристики труда персонала, как правило, представлены в планах и программах, технологических картах, работы предприятия. Оценка труда дает возможность оценить:

— количество

- качество
- интенсивность труда.

Трудовые ресурсы предприятия являются главным ресурсом каждого предприятия, от качества подбора и эффективности использования которого во многом зависят результаты производственной деятельности предприятия. На уровне отдельного предприятия вместо термина "трудовые ресурсы" чаще используют термины "кадры" и "персонал".

Под кадрами предприятия принято понимать основной (штатный) состав работников предприятия. В зависимости от выполняемых ими функций кадры предприятия делятся на следующие категории: рабочие основные и вспомогательные, руководители, специалисты, служащие [12].

Анализ кадров состоит из оценки качественных, количественных и структурных показателей, которые могут быть с меньшей или большей степенью достоверности измерены и отражены следующими абсолютными и относительными показателями:

- списочная и явочная численность работников предприятия и (или) его внутренних подразделений, отдельных категорий и групп на определенную дату;
- среднесписочная численность работников предприятия и (или) его внутренних подразделений за определенный период;
- удельный вес работников отдельных подразделений (групп, категорий) в общей численности работников предприятия;
- темпы роста (прироста) численности работников предприятия за определенный период;
- средний разряд рабочих предприятия;
- удельный вес служащих, имеющих высшее или среднее специальное образование в общей численности служащих и (или) работников предприятия;

- средний стаж работы по специальности руководителей и специалистов предприятия;
- текучесть кадров;
- фондовооруженность труда работников и (или) рабочих на предприятии и др.

Эффективный анализ уровня трудовой безопасности предприятия возможен лишь при соблюдении следующих условий:

1. В процессе анализа должны использоваться данные за продолжительный период времени;
2. Отчетные данные предприятия должны обладать высоким уровнем, достаточности, достоверности, объективности и сопоставимости;
3. Для анализа целесообразно использовать только те показатели, которые реально могут характеризовать трудовую безопасность;
4. Аналитик, производящий анализ, должен располагать достаточным набором экономических показателей по анализируемому предприятию [13].

Количественная характеристика трудовых ресурсов (персонала) предприятия в первую очередь измеряется такими показателями, как списочная явочная, и среднесписочная численность работников. Списочная численность работников предприятия -это численность работников списочного состава на определенное число или дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников. Явочная численность -это количество работников списочного состава, явившихся на работу.

Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности. Он применяется для исчисления производительности труда, средней заработной платы, коэффициентов оборота, текучести кадров и ряда других показателей. Среднесписочная численность работников за месяц определяется путем суммирования численности работников списочного состава за каждый

календарный день месяца, включая праздничные и выходные дни, и деления полученной суммы на количество календарных дней месяца.

Кроме численности работников количественная характеристика трудового потенциала фирмы может быть представлена фондом ресурсов труда ($\Phi_{рт}$) в человеко-днях или человеко-часах, который можно определить путем умножения среднесписочной численности работников ($\text{Ч}_{сп}$) на среднюю продолжительность рабочего периода в днях или часах ($T_{рв}$):

$$\Phi_{рт} = \text{Ч}_{сп} * T_{рв} \quad (1.1)$$

В целях оценки динамики и изменения структуры кадров, целесообразно проанализировать такие показатели как:

- коэффициента оборота по выбытию;
- коэффициента оборота по приему;
- коэффициента постоянства кадров;
- коэффициента текучести кадров.

Коэффициент оборота по выбытию определяется отношением количества работников, уволенных по всем причинам за отчетный период к среднесписочной численности работников за тот же период:

$$K_{ов} = \frac{\text{Ч}_{ув}}{\text{Ч}} \quad (1.2)$$

где $K_{ов}$ - коэффициент оборота по выбытию;

$\text{Ч}_{ув}$ - численность уволенных работников (по всем причинам);

Ч - среднесписочная численность работников.

Коэффициент оборота по приему определяется отношением количества работников, принятых на работу за отчетный период к среднесписочной численности работников за тот же период:

$$K_{оп} = \frac{\text{Ч}_{пр}}{\text{Ч}} \quad (1.3)$$

где $K_{ов}$ - коэффициент оборота по приему;

$\text{Ч}_{пр}$ - численность принятых работников.

Коэффициент постоянства кадров используется для оценки уровня организации управления производством как на предприятии в целом, так и в отдельных подразделениях:

$$K_{\text{пост}} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч + Ч_{\text{п}}} \quad (1.4)$$

где $K_{\text{ск}}$ - коэффициент постоянства кадров;

$Ч_{\text{ув}}$ - численность работников, уволившихся с предприятия по собственному желанию и уволенных за нарушения трудовой дисциплины;

$Ч$ - среднесписочная численность работников данного предприятия в период, предшествующий отчетному.

Коэффициент текучести кадров ($K_{\text{тк}}$) определяется делением численности работников предприятия (цеха, участка), выбывших или уволенных за данный период, на среднесписочную численность за тот же период:

$$K_{\text{тк}} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч_{\text{п}}} \quad (1.5)$$

Причины текучести устанавливаются на основе социальных исследований на предприятиях. Наиболее типичными являются:

- семейные (переход по месту жительства родных, климатические условия, рождение ребенка и т.д.);
- производственно-экономические (неудовлетворенность организацией производства, тяжелые физические условия труда, вредные условия труда, неудовлетворение размером заработной платы);
- профессионально - технические (неудовлетворенность профессией, отсутствие работы по специальности, а также возможности для дальнейшего повышения квалификации и технического образования);
- жилищно-бытовые (недостаток или отсутствие жилой площади, неудовлетворенность бытовыми условиями, отдаленность от места работы);
- нарушение трудовой дисциплины.

Важнейшим показателем кадровой безопасности является эффективность труда, так как несоответствие уровня квалификации сотрудника занимаемой им должности является одной из самых часто возникающих внутренних угроз на предприятии. Эффективность труда

измеряется соотношением затрат и результатов труда. Более производительный труд способен в единицу времени производить большее количество продукции, лучшего качества, с меньшими затратами ресурсов. В условиях рынка действует объективный экономический закон неуклонного роста производительности труда, поскольку рост производительности труда способствует увеличению результатов хозяйствования и повышению конкурентоспособности предприятия.

Проанализировав основные показатели трудовых ресурсов, на основе полученных результатов необходимо установить уровень кадровой безопасности на предприятии. В связи с тем, что особое внимание обеспечению кадровой безопасности на предприятии стали уделять относительно недавно, поэтому одного общепринятого метода определения состояния кадровой безопасности еще не сформировалось. В последнее время, в связи с актуализацией этой проблемы, все чаще в трудах исследователей данной области встречается применение индикаторного подхода к проблеме.

Индикатор — это свойство или признак, который положен в основу оценивания исследуемого объекта или явления, имеющий количественное выражение. При этом, индикаторный подход предполагает не только выбор самих индикаторов, но и определение пороговых значений (предельно допустимых), превышение которых повлечет за собой снижение уровня кадровой безопасности [14].

Однако, можно констатировать, что главный недостаток индикаторного подхода заключается именно в отсутствии методической базы для вычисления индикаторов. Это связано с тем, что методическая база должна принимать во внимание особенность функционирования организации, ее принадлежность к какой-либо отрасли, хозяйственной форме собственности, наличие имущества, действующий организационно-технический уровень. Положительный момент в использовании индикаторного подхода заключается в его простоте, наглядности и универсальности, так как данный метод предполагает оценку любых элементов предприятия [15].

Для оценки состояния кадровой безопасности Цветкова И.И предлагает сформировать индикаторы из групп показателей, представленных в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Индикаторы кадровой безопасности предприятия

Группа показателей	Индикаторы
Показатели состава и движения персонала	Коэффициент текучести кадров Образовательный состав персонала
Показатели затрат от инвестирования в персонал	Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал
Показатели мотивации	Степень удовлетворенности оплатой труда Удельный вес оплаты труда в общих издержках организации
Показатели условий труда	Наличие профзаболеваний Уровень автоматизации труда
Личностные показатели	Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины Вероятность сохранения коммерческой тайны

Рассмотрим выбранные индикаторы более подробно:

1. Коэффициент текучести кадров. Характеризуется движением рабочей силы на предприятии, демонстрирующий частоту трудоустройства и увольнения сотрудников. Как правило, чем выше коэффициент текучести кадров, тем менее стабильна ситуация в компании. Такая тенденция может прогнозировать потерю высококвалифицированных сотрудников и приход новых кадров, что, в свою очередь, представляет угрозу для состояния КБП, а также требует инвестиций на их поиск и обучение.

2. Образовательный состав персонала. Отражает соответствие должностным требованиям и обязанностям персонала предприятия. В большинстве случаев данный индикатор относят к группе косвенных показателей, оказывающих влияние на состояние КБП и имеющих качественный характер. Приближение индикатора к 100% говорит о присутствии высококвалифицированных работников, тем самым уменьшая вероятность возникновения рискованных ситуаций, и, как следствие, повышение уровня КБП.

3. Издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал.

Отражает часть затрат, приходящихся на повышения квалификационного уровня сотрудников. Как правило, чем больше средств тратит предприятие на персонал, тем выше его приверженность к организации, что отражается и на уровне КБП.

4. Степень удовлетворенности оплатой труда. Относится к показателям качества мотивационной системы предприятия. Как правило, чем выше удовлетворенность сотрудников оплатой труда, тем меньше вероятность возникновения угроз КБП.

5. Удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек предприятия. Этот индикатор равен отношению фонда оплаты труда к общим издержкам предприятия. Для оптимального уровня КБП данный индикатор должен занимать большую часть всего объема расходов на персонал.

6. Наличие профессиональных заболеваний. Показывает наличие тех или иных профессиональных заболеваний у сотрудников, связанных с выполняемыми ими обязанностями на рабочем месте. Данный индикатор относится к группе показателей условий труда, следовательно, чем лучше условия труда, тем более сотрудник привержен к организации. Рост значения данного индикатора может говорить о несоблюдении предприятием необходимых норм в отношении обеспечения работников надлежащими условиями труда.

7. Уровень автоматизации труда. Характеризуется долей сотрудников, занятых ручными работами. С точки зрения КБП, чем выше уровень ручного труда на предприятии, тем больше риск получения ущерба, обусловленного человеческим фактором.

8. Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины. Этот индикатор является наиболее показательным, поскольку является отражением не только трудового поведения работников, но и их личностных характеристик и отношения к предприятию. Чем меньше сотрудников, нарушающих правила, нормы и традиции предприятия, тем выше уровень КБП.

9. Вероятность сохранения коммерческой тайны. Свидетельствует о наличии стратегии КБП, корпоративной этике организации, приверженности и преданности сотрудника к компании.

Далее следует соотнести полученные значения индикаторов с рекомендованными значениями (Приложение 2). Следует отметить, что наивысший уровень стабильности кадровой безопасности достигается при условии, когда основная часть индикаторов, включая результирующий, достигли границ величин либо пересекли их в сторону улучшения. Для достижения такого результата пороговые значения должны присваиваться не во вред другим показателям[14].

Проведя анализ качественных, количественных и структурных показателей кадровой безопасности, а также соотнеся полученные значения с рекомендованными значениями, на основе полученных данных дается характеристика состояния кадровой безопасности и ее индикаторов. Характеристика состояний индикаторов кадровой безопасности, предложенная И.И. Цветковой представлена в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Характеристика состояний индикаторов кадровой безопасности

Состояние	Характеристика
Стабильное	Результирующие и основная часть индикаторов достигли пороговых значений, либо превысили в сторону улучшения
Нормальное	Результирующие и меньшая часть индикаторов достигли пороговых значений, либо превысили в сторону улучшения.
Удовлетворительное	Только результирующие индикаторы достигли пороговых значений либо превысили в сторону улучшения.
Кризисное	Результирующие показатели не достигли пороговых значений, либо превысили границы в сторону ухудшения
Критическое	Все или большая часть индикаторов не достигли пороговых значений, либо превысили границы в сторону ухудшения.

Таким образом, индикаторный подход является оптимальным методом для оценки уровня кадровой безопасности предприятия, поскольку отвечает всем параметрам и требованиям для оценивания, характеризуется простым

алгоритмом, наглядностью в применении и высокой результативностью. Индикаторный подход подразумевает под собой не только определение состояния кадровой безопасности, но и отображает проблемные зоны ее обеспечения [14].

В настоящей главе были детально проанализированы такие базисные понятия как «экономическая безопасность» и «кадровая безопасность», а также раскрыты их сущность и содержание. На основе изученной информации можно сделать вывод, что кадровая безопасность предприятия является важнейшей составляющей экономической безопасности предприятия в целом, а правильная и эффективная работа с кадрами- одним из главных факторов ее обеспечения.

Стратегическое планирование и своевременное прогнозирование угроз внутренней и внешней среды является одной из самых важных задач, стоящих перед службой безопасности и кадровой службой предприятия. Оценка угроз и уровня кадровой безопасности позволяет руководству компании находить оптимальные решения по минимизированию рисков связанных с кадрами, что обеспечивает приемлемый уровень кадровой безопасности и оказывает положительное влияние на производственно-хозяйственную деятельность предприятия по многим направлениям.

Несмотря на актуальность проблемы обеспечения кадровой безопасности четкой методики оценки ее уровня на сегодняшний день не выработано. Однако в трудах исследований по данной теме наиболее часто используемым является индикативный метод оценки, результаты которого позволяют определить проблемные места в кадровой политике организации.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УРОВНЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АО «КОРПОРАЦИИ «ГРИНН»

2.1. Организационно-экономическая характеристика АО «Корпорации «Гринн»

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является АО «Корпорация «Гринн». Многопрофильное АО «Корпорация «Гринн» создано в 1992 году Грешиловым Николаем Николаевичем, который является единственным акционером компании и ее генеральным директором. Компания зарегистрирована в городе Орле, головной офис находится в Курске. Является одним из ведущих девелоперов в России.

Основной вид деятельности предприятия заключается в управлении принадлежащей Корпорации межрегиональной сетью продовольственных гипермаркетов формата «Cash&Carry» торговой марки «Линия», расположенных в 10 областях РФ: Орловской, Курской, Белгородской, Воронежской, Липецкой, Тамбовской, Брянской, Калужской, Тульской,

Смоленской. Всего сеть насчитывает 27 гипермаркетов. Корпорация «Гринн» – крупнейший лидер Черноземья по продаже и сервисному обслуживанию грузовых автомобилей КАМАЗ, МАЗ, МАН, а также имеет в своем составе построенный в 2006 году современный региональный автотехцентр в городе Курске.

В составе Корпорации находится единственный Российский кластер делового туризма федерального значения. Туристический многофункциональный комплекс «Гринн» в Орле площадью 212 000 кв.м, мегакомплекс с торгово-развлекательными и досуговыми направлениями площадью 170 000 кв.м в Белгороде, суперрегиональный торгово-развлекательный, семейно-досуговый, спортивно-оздоровительный и гостиничный комплекс «МегаГринн» в Курске – 235 000 кв.м. Всего площадь торговых объектов «Корпорации «Гринн» составляет 1, 2 миллиона кв.м.

Основной сферой деятельности «Корпорации «Гринн» является самая крупная сеть продовольственных гипермаркетов «Линия» Черноземья. Магазины построены и работают в Белгороде, Старом Осколе, Губкине и Строителе Белгородской области, и четыре гипермаркета в Курске, Железногорске и Курчатове Курской области, два в Воронеже, три в Брянске, три в Орле, Липецке, Грязях и Ельце Липецкой области, Калуге и Тамбове, Смоленске, Туле и Новомосковске.

Гипермаркет «Линия» вошла в список крупнейших торговых сетей России. Так как по представленному рейтингу авторитетного федерального издания «Коммерсантъ» гипермаркет «Линия» вошел в 50 крупнейших торговых сетей России. В данном списке, в основном, состоят представители иностранных компаний, а также Москвы и Санкт-Петербурга. Поэтому появление в их числе курской торговой сети гипермаркетов «Линия» - единственной, представляющей Черноземье, можно считать настоящим успехом.

Рассмотрим организационную структуру одного из филиалов АО «Корпорации «Гринн» в городе Белгород «Линия-2». Организационная

структура представлена в приложении 1.

Недостатки данной линейной структуры: высокие требования к квалификации руководителей и высокая загрузка руководителя. Линейная структура применяется и эффективна на небольших предприятиях с несложной технологией и минимальной специализацией.

Для начала, в целях оценки экономической безопасности АО «Корпорация «Гринн» необходимо рассмотреть показатели финансового состояния предприятия, такие как ликвидность и платежеспособность предприятия, показатели финансовой устойчивости и деловой активности. Тем не менее целесообразно дать оценку возможной вероятности банкротства компании, ее возможность осуществлять финансовую деятельность в будущем. Обобщив результаты оценки и используя индикативный метод, мы сможем сделать вывод о состоянии экономической безопасности исследуемого предприятия.

Используя первую форму «Бухгалтерского баланса» за 2016-2018 гг. и «Отчет о финансовых результатах» (Приложение 2,3), проанализируем основные показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия и сделаем вывод о финансовом состоянии предприятия в целом. Динамика основных показателей хозяйственной деятельности АО «Корпорация «Гринн» за 2016-2018 годы представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Динамика основных экономических показателей деятельности АО Корпорация «Гринн» за 2016-2018 годы

Показатели	Годы			Изменения			
				2018г. к 2017г.		2018г. к 2016г.	
	2016	2017	2018	Абс (+, -)	Темп прироста, %	Абс (+, -)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	35047768	35342035	32026980	-3 315 055	-9,38	-3 020 788	-8,62

Себестоимость продаж, тыс. руб.	-27176952	-27228481	-24253475	-2 975 006	-10,93	-2 923 477	-10,76
Валовая прибыль, тыс. руб.	7 870 816	8 113 554	7 773 505	-340 049	-4,19	-97 311	-1,24
Коммерческие расходы, тыс. руб.	-1 966 074	-2 059 983	-1 968 321	-91 662	-4,45	2 247	0,11
Управленческие расходы, тыс. руб.	-3 832 011	-4 545 237	-4 965 381	420 144	9,24	1 133 370	29,58
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	839 803	1 508 334	2 072 731	564 397	37,42	1 232 928	146,81
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	739 746	-423 322	70 896	494 218	-116,75	-668 850	-90,42
Чистая прибыль, тыс. руб.	739 746	-423 322	70 896	494 218	-116,75	-668 850	-90,42
Рентабельность продаж, %	2,40	4,27	6,47	2	51,64	4	170,09

Окончание таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	18086718	23921597	4963654	-18957943	-79,25	-13123064	-72,56
Фондоотдача, руб.	1,93	1,47	1,1	-0,37	-25,17	-0,83	-43,01
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	8692616	7915704	7199761	-715943	-9,04	-1492855	-17,17
Оборачиваемость оборотных средств, раз.	4,03	4,46	4,44	-0,02	-0,45	0,41	10,17
Период оборота оборотных	89,2	80,6	80,9	0,30	0,37	-8,30	-9,30

средств, дней							
------------------	--	--	--	--	--	--	--

Проведя анализ основных показателей финансовых результатов «Корпорации «Гринн» можно сразу же отметить, что деятельность предприятия была недостаточно стабильна на протяжении исследуемого периода. В 2018 году по отношению к 2017 году уменьшение выручки составило 3 020 788 тыс. руб., или 8,6 %. Выручка является важнейшим показателем успешности и благосостояния предприятия, и ее снижение может сократить время пребывания компании на рынке.

Также стоит отметить, что наблюдается снижение себестоимости продаж. В 2018 году себестоимость продаж составила 24 253 475 тыс. руб., это на 10,7 % меньше, чем в 2016 году. В большинстве случаев, снижение себестоимости является одним из способов увеличения чистой прибыли, однако в нашей ситуации мы можем заметить, что снижение себестоимости не привело к увеличению чистой прибыли компании.

Что касается статей расходов предприятия, то стоит отметить, что коммерческие и управленческие расходы возросли за исследуемый период. Тем не менее, анализировать данные статьи расходов правильнее в соотношении с размером выручки или чистой прибыли организации. Максимальные коммерческие расходы компания понесла в 2017 году, которые составили 2 059 983 тыс. руб, а управленческие расходы в 2018 году составили 4 965 381 тыс. руб, что выше на 420 144 тыс. руб, чем в 2017 году, их увеличение не привело к увеличению прибыли, а значит этот факт следует оценить как негативный.

Чистая прибыль на конец исследуемого периода составила 70 896 тыс. руб, что на 90 % меньше, чем в 2016 году, в котором прибыль составила 739 746 тыс. руб. Такой факт нельзя не отметить, так как такое стремительное уменьшение прибыли может нарушить процесс жизнедеятельности компании и привести ее к банкротству. В таком опасном положении предприятие уже находилось в 2017 году, когда по окончанию отчетного периода убыток

составил 423 322 тыс. руб. Чистая прибыль является важнейшим фактором, который влияет на рентабельность предприятия. Анализ чистой прибыли позволяет определить возможность дальнейшей работы предприятия.

Графически динамика основных показателей хозяйственной деятельности АО «Корпорации «Гринн» представлена на рис. 2.1

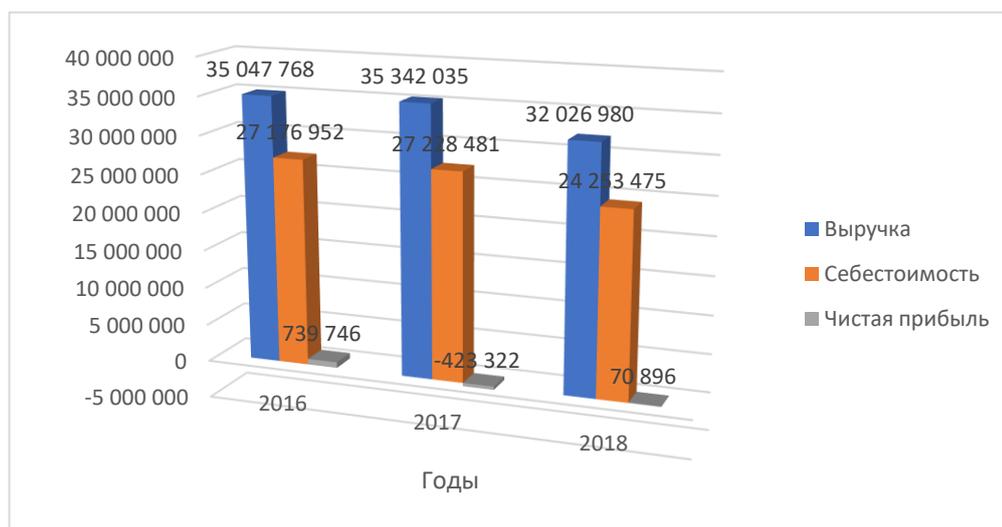


Рисунок 2.1 – Динамика основных показателей хозяйственной деятельности АО «Корпорации «Гринн» за 2016-2018 годы

На основе проведенного анализа основных показателей очевидно, что 2017 год был самым неуспешным самым опасным для организации. Именно в 2017 году такие показатели как выручка, валовая прибыль и чистая прибыль достигли своего минимального значения за последние три года своей хозяйственной деятельности.

Для оценки и сравнения активов и пассивов предприятия проведем горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса предприятия. Данные агрегированного баланса предприятия представлены в приложении 3.

Анализируя активы предприятия, мы видим, что в 2018 году стоимость активов уменьшилась по сравнению с 2017 годом на 4 103 078 тыс. руб. Таким образом, в отчетном периоде актив баланса и валюта баланса находятся на уровне 39 801 358 тыс. руб. Вместе с этим стоит подчеркнуть, что снижение валюты баланса принято считать признаком ухудшения платежеспособности предприятия, то есть происходит снижение деловой активности, что является негативным фактором.

Что касается внеоборотных активов, то по сравнению с 2017 годом их стоимость уменьшилась до 34 318 601 тыс. руб, такое снижение произошло, в большей мере, за счет уменьшения финансовых вложений на 351 194 тыс. руб. Основные средства предприятия, напротив, увеличились в отчетном периоде. Это могло произойти в следствии покупки нового имущества, либо его переоценки.

Нельзя не отметить, что на протяжении исследуемого периода происходило уменьшение запасов АО «Корпорации «Гринн». В 2018 году их стоимость уменьшилась по сравнению с 2016 годом на 1 337 193 тыс. руб, или на 39, 4 %. Такой факт может свидетельствовать о фактическом движении к прекращению хозяйственной деятельности предприятия. Вероятно, у предприятия имеется нехватка средств для закупки нужного объема запасов, и учитывая, что в 2017 году компания потерпела убытки по итогу года, то данное предположение вполне вероятно.

Как мы можем заметить, дебиторская задолженность предприятия в 2018 году составила 1 841 414 тыс. руб, что на 111 % выше, чем в 2017 году. Высокая стоимость дебиторской задолженности АО «Корпорации «Гринн» и уменьшение денежных средств, может свидетельствовать о проблеме с оплатой продукции, либо активным отвлечением части текущих активов. Анализируя динамику изменения размера дебиторской задолженности в соотношении с уменьшением выручки, то можно предположить, что предприятие потеряла некоторую часть своих покупателей.

Проанализировав данные актива баланса, можно сделать вывод, что предприятие на конец 2018 года имеет пассивное сальдо, то есть кредиторская задолженность превышает дебиторскую. Это указывает на то, что предприятие финансирует свою текущую деятельность в большей степени за счет кредитных источников.

Рассматривая пассивы предприятия, можно увидеть, что АО «Корпорации «Гринн» в 2018 году привлекла больше заемных средств, чем в 2017 году. В 2018 году долгосрочные заемные средства составили 21 941 847

тыс. руб, что больше 2016 года на 50 %. Такое увеличение указывает на то, что предприятие обеспечивает процесс производства используя кредитные средства. Отметим, что такое явление в финансовой деятельности любой компании приводит к снижению финансовой устойчивости, и делает хозяйственную деятельность предприятия менее стабильной.

Обратим внимание, что на конец отчетного периода компания погасила свои краткосрочные обязательства, в 2018 году сумма краткосрочных заемных средств уменьшилась до 1 795 066 тыс. руб., что меньше на 80,8 %, чем в 2017 году. С точки зрения финансовой устойчивости и независимости предприятия доля краткосрочных обязательств не должна превышать 40%. В нашем случае, она не превышает норму и составляет 4,5 %, этот критерий указывает на устойчивое финансовое состояние и уменьшение финансовых рисков предприятия. Однако, предприятие имеет высокую долю кредитного долга, и на его обеспечение требуется множество ресурсов. В такой ситуации, предприятие, в целях стабильного финансового функционирования, должно обеспечивать большой объем продаж, но как показала оценка финансовых результатов –АО «Корпорации «Гринн» оказалась не в состоянии обеспечить большой приток средств, который необходим для покрытия возросших расходов на обеспечение заемных капитала.

Далее проведем оценку ликвидности АО «Корпорации «Гринн». Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств ее активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств.

Проведем расшифровку групп активов и пассивов баланса в соответствии со статьями баланса (табл. 2.2).

Таблица 2.2 – Расшифровка групп активов и пассивов баланса АО «Корпорации «Гринн»

Группа активов	Строка баланса	Группа пассивов	Строка баланса
A1	стр.1240+стр.1250	П1	стр.1520
A2	стр.1230	П2	стр.1510+стр.1540+стр.1550

A3	стр.1210+стр.1220+стр.1260	П3	стр.1400
A4	стр.1100	П4	стр.1300

Проведем анализ ликвидности баланса АО «Корпорации «Гринн». Для этого мы сопоставим представленные выше группы актива и пассива баланса за 2016-2018 гг. и для наглядности данные сведем в таблицу 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения АО «Корпорации «Гринн»

Актив	Годы			Пассив	Годы		
	2014	2015	2016		2014	2015	2016
A1	320 179	584 458	641 339	П1	4820370	3773749	3268820
A2	1299331	872496	1841414	П2	4 068 156	10 593 038	3 045 838
A3	5 491 241	7 459 812	2 792 150	П3	17128359	18500132	22378287
A4	30519161	34987670	34318601	П4	11613027	11037517	11108413

Баланс считается абсолютно ликвидным при выполнении следующего условия неравенства:

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4 \quad (2.1)$$

В нашем случае, сравнив активы и пассивы предприятия АО «Корпорация «Гринн» мы получили следующие неравенства, которые оформили в таблицу 2.4.

Таблица 2.4 – Результаты сравнения активов и пассивов АО «Корпорации «Гринн»

Знак неравенства		
2016 год	2017 год	2018 год
$A1 \leq П1$	$A1 \leq П1$	$A1 \leq П1$
$A2 \leq П2$	$A2 \leq П2$	$A2 \leq П2$
$A3 \leq П3$	$A3 \leq П3$	$A3 \leq П3$
$A4 \geq П4$	$A4 \geq П4$	$A4 \geq П4$

Ни одно из условий неравенства не выполняется, это оговорит о том, что активы предприятия были не способны покрыть обязательства организации в

течении 2016-2018 гг. Собственный капитал, который должен являться основой финансовой деятельности «Корпорации «Гринн» не может полностью финансировать внеоборотные активы, дебиторская задолженность не может обеспечить покрытие краткосрочных кредитов и займов, а кредиторская задолженность превышает размер финансовых вложений и денежных средств – все это указывает на неликвидность хозяйственной деятельности «Корпорации «Гринн».

Для того, чтобы более комплексно дать оценку платежеспособности исследуемого предприятия за исследуемый период произведем расчет коэффициентов, которые характеризуют платежеспособность предприятия. Результаты расчетов этих коэффициентов представим в таблице 2.5.

В результате проведения расчетов значений коэффициентов платежеспособности, мы делаем выводы, что предприятие на протяжении всего исследуемого периода имело проблемы с платежеспособностью, так как ни один из коэффициентов не достиг своего рекомендованного значения. Низкий коэффициент общей ликвидности отражает общее состояние платёжеспособности предприятия, соответственно, чем меньше значение данного показателя, тем ниже способность предприятия расплатиться со своими обязательствами.

Таблица 2.5 – Коэффициенты ликвидности и платежеспособности АО «Корпорации «Гринн» за 2016-2018 гг.

Коэффициент	Годы			Абс. прирост (+,-)		Рекомендуемые значения
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2016	
Коэффициент общей ликвидности	0,21	0,09	0,12	-0,12	-0,09	≥ 1
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,04	0,04	0,12	0	0,08	0,2-0,7
Коэффициент текущей ликвидности	0,8	0,6	0,04	-0,2	-0,76	1-3
Коэффициент срочной ликвидности	0,03	0,04	0,12	0,01	0,09	0,2-0,7

Коэффициент промежуточного покрытия	0,2	0,11	0,5	-0,09	0,3	0,7-1,5
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-2,6	-2,7	-4,2	-0,1	-1,6	≥0,1

Предприятие не может погасить свои задолженности ни за счет своих денежных средств, ни за счет ценных бумаг. Поэтому оно вынуждено прибегать к использованию банковских кредитов, на что указывает увеличение такой статьи баланса как «Долгосрочные заемные средства». С одной стороны, использование кредита дает возможность продолжать свою финансовую деятельность в различных условиях, но с другой стороны создается риск снижения финансовой устойчивости и, как результат платежеспособности компании, то есть заемные средства увеличивают риски невозможности обслуживания процентных платежей и возникает большая вероятность банкротства предприятия. А также существует вероятность отказа банком в выдаче кредита и займа, так как из-за экономического кризиса у многих предприятий в нашей стране значительно ухудшились показатели, на которые обращают внимание финансово-кредитные учреждения, при выдаче кредита. Как правило, кредиторы предпочитают сотрудничать с предприятиями с высокими значениями показателей ликвидности и платежеспособности.

Вместе с этим, мы оценим финансовую устойчивость «Корпорации «Гринн», так как финансовая устойчивость является важнейшим индикатором финансовой составляющей экономической безопасности предприятия. Оценка относительных показателей финансовой устойчивости представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Показатели финансовой устойчивости АО «Корпорации «Гринн» за 2016-2018 гг.

№ п/п	Показатели	Годы			Абс. изменение (+,-)	
		2016	2017	2018	2018г. к 2017г.	2018г. к 2016г.

1	Собственные оборотные средства, тыс. руб.	-18906134	-23950153	-23210188	739965	-4304054
2	Коэффициент финансовой независимости	0,3	0,25	0,28	0,03	-0,02
3	Коэффициент финансовой устойчивости	0,76	0,67	0,84	0,17	0,08
4	Коэффициент финансирования	0,45	0,33	0,39	0,06	-0,06
5	Коэффициент капитализации	2,24	2,97	2,58	-0,39	0,34
6	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-2,65	-2,68	-4,23	-1,55	-1,58

В ходе анализа финансового состояния были получены результаты, которые позволяют заключить, что абсолютно все значения коэффициентов финансовой устойчивости не соответствовали установленным нормативным значениям. Коэффициент капитализации превышает нормативное значение (1,5), в 2018 году он достиг значения 2,5. Увеличение данного коэффициента говорит о том, что большую часть пассивов организации составляют заемные средства. Данная тенденция может увеличить риски предпринимательской деятельности, а также падение инвестиционной привлекательности. При низкой коэффициенте финансовая устойчивость предприятия становится сомнительной. Но, с другой стороны, высокий показатель коэффициента может говорить о достаточно высокой рентабельности собственного капитала.

Однако стоит отметить, что коэффициент финансовой устойчивости достигает рекомендованного значения, что указывает на то, что большая часть актива предприятия формируется за счет устойчивых источников. То есть организация финансово независима и платежеспособна на длительный период.

Нельзя не отметить тот факт, что компания имела уже финансовые трудности в 2018 году, на которые обратили внимание власти Орловской

области. Как сообщает агентство бизнес информации «Абирег», глава Орловской области Андрей Клычков подготовил и подписал письмо на имя президента ПАО Сбербанк Германа Грефа с просьбой о финансовой помощи корпорации Николая Грешилова. В письме глава области указывал, что предприятие просит банк рассмотреть варианты финансовой помощи компании, а в частности – помощь в установлении процентной ставки на уровне не более 8-9% годовых. Также было отмечено обращение к губернаторам субъектов, в которых функционируют филиалы «Корпорации «Гринн».

Проведенный выше анализ позволяет сделать следующие выводы. На протяжении исследуемого периода финансовые показатели имеют тенденцию к снижению. В особенности это затрагивает суммы выручки и чистой прибыли компании. Финансовое состояние исследуемого филиала АО «Корпорации «Гринн» можно оценивать, как неустойчивое, так как основные показатели финансовой устойчивости находятся ниже нормативных значений на протяжении всего периода исследования. Предприятие обладает низкой ликвидностью и платежеспособностью, что является негативным фактором, воздействующим на экономическую безопасность предприятия в целом. Также по результатам оценки вероятности банкротства компания является потенциальным банкротом. Далее проведем оценку кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн», которая является важнейшей составляющей экономической безопасности в целом.

2.2. Оценка кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн»

В современных условиях рынка и высокой конкуренции для успешного развития и стабильного функционирования предприятия необходимо обеспечить кадровую безопасность предприятия. Кадры играют

первостепенную роль в производственном процессе любого хозяйствующего субъекта. Не смотря на тенденцию активной автоматизации производственного процесса, трудовые ресурсы не теряют свою ценность, и по-прежнему являются важнейшей составляющей любого производства.

От уровня эффективности работы с кадровыми ресурсами зависит множество важнейших показателей, таких как выручка, объем продаж, прибыль компании. Грамотно выстроенный процесс работы с кадрами – залог стабильности и финансового процветания предприятия. Нельзя недооценивать роль сотрудников предприятия и в создании «имиджа» компании в целом, если сотрудники неспособны выполнять надлежащим образом свои трудовые обязанности, то задача формирования положительной деловой репутации компании будет провалена.

При анализе кадровой безопасности предприятия следует учитывать отраслевые особенности хозяйствующего субъекта. Основной деятельностью «Корпорации «Гринн» является управление крупной продовольственной сетью гипермаркетов «Линия». Кадровая работа в торговле требует повышенного внимания из-за специфики торговой деятельности:

- создание и продажа конечного продукта совмещены во времени, то есть услуга создается в момент ее же продажи;
- руководители промежуточных подразделений и торговых точек оказывают прямое и сильное влияние на конечный результат;
- прямое взаимодействие наибольшей части персонала с покупателем;
- прямой доступ персонала к материальным активам и ценностям предприятия.

Для начала стоит отметить, что основную работу с кадрами выполняют кадровые отделы, расположенные в каждом филиале корпорации. Корпорация на сегодняшний день насчитывает 59 филиалов и 2 дочерних компании. Работа кадровых отделов построена на использовании единой системы управления персоналом «Alfa-HRMS». В декабре 2008 года была создана система

управления сотрудниками на базе решения Alfa-HRMS, которая стала незаменимой частью информационной системы АО «Корпорация «Гринн». Сотрудники «Корпорации «Гринн», в том числе работники отделов кадров, отделов бухгалтерии, табельщики и другие расположены в 10 субъектах России. Такая специфика распределенной структуры управления обусловила создание единой системы управления персоналом под названием «Alfa-HRMS».

Система управления персоналом «Alfa-HRMS» охватывает все подразделения предприятия, в ней объединена вся информация, связанная с управлением персоналом, ведением табелей учета отработанного времени, расчетом заработной платы. Все кадровые операции в удалённых подразделениях производятся в единой системе в реальном режиме времени.

В целях уровня оценки кадровой безопасности предприятия необходимо проанализировать динамику показателей, характеризующих кадровую безопасность, а именно:

- показатели численного состава персонала предприятия и их динамика;
- качественные показатели персонала предприятия;
- показатели эффективности использования персонала предприятия (показатели производительности труда, удельной выручки, валовой и чистой прибыли на одного работающего, фондовооруженности труда и т.д.);
- показатели качества мотивационной системы предприятия (показатели средней зарплаты сотрудников предприятия в целом и по профессиям).

Обеспеченность трудовыми ресурсами АО «Корпорации «Гринн» характеризуется следующими показателями, рассмотрим их в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Обеспеченность трудовыми ресурсами АО «Корпорация «Гринн», чел.

Категория работников	Годы	Абсолютный прирост (+, -)
----------------------	------	---------------------------

	2016	2017	2018	2018 г. к 2017 г.	2018 г. к 2016 г.
1	2	3	4	5	6
Среднегодовая численность работников	18513	17201	18105	904	-408
в т.ч. работники, занятых в розничной торговле	13851	14021	14538	517	687
Руководители	430	410	415	5	-15
Специалисты	1430	1325	1350	25	-80
Служащие	10235	9948	10004	56	-231
Вспомогательный персонал (рабочие)	6418	5518	6336	818	-82

Из представленных данных в таблице, мы видим, что большую часть трудовых ресурсов составляют работники, занятые в сфере розничной торговли, так как это является основным направлением деятельности предприятия, а именно деятельность торговой сети «Линия».

Стоит отметить, что в 2016 году наблюдалось уменьшение численности персонала по всем категориям. Численность руководственного звена уменьшилась на 20 человек, по сравнению с 2016 годом, число специалистов сократилось на 105 единиц, а число служащих сократилось на 287 единиц. Наибольшие изменения произошли с численностью рабочего персонала предприятия, их число уменьшилось на 900 человек, по сравнению с 2016 годом.

Стоит предположить, что такое уменьшение связано с тем, что в 2017 году предприятие переживало не лучшие свои времена, а именно, вероятнее всего, понесенный финансовый убыток сподвиг на сокращение численности персонала, в целях улучшения своего финансового положения. Так как исследуемое предприятие имеет большие масштабы, то сокращение штата сотрудников имеет свою эффективность. Фонд заработной платы составляет большую часть статей расхода в компании, а значит его уменьшение сможет улучшить финансовое положение и возможность обслуживать кредиты компании.

Важный показателем кадровой безопасности является уровень образования работника и его квалификация. Также, на уровень качества

выполняемой работы влияет возраст персонала. Анализ качественного состава АО «Корпорации «Гринн» представим в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Качественный состав трудовых ресурсов АО «Корпорация «Гринн»

Показатель	Численность персонала на конец года			Удельный вес, %		
	2016 год	2017 год	2018 год	2016 год	2017 год	2018 год
Группы:						
По возрасту, лет:						
До 30 лет	5213	5036	5012	28,16	29,28	27,68
От 31 до 55	12055	11062	12084	65,12	64,31	66,74
Старше 55	1245	1103	1009	6,73	6,41	5,57
Итого	18513	17201	18105	100	100	100
По образованию:						
Среднее специальное	11151	10411	11298	60,23	60,53	62,40
Высшее	4783	4210	4337	25,84	24,48	23,95
Среднее образование	2579	2580	2470	13,93	15,00	13,64
Итого	18513	17201	18105	100	100	100

По данным АО «Корпорация «Гринн» удельный вес численности персонала в возрасте до 30 лет в 2018 г. уменьшился, также численность персонала пенсионного возраста тоже сократилась до 5,5%. Наибольший удельный вес в общей численности персонала занимает персонал возрастом от 31 до 55 лет.

Отметим, что наименьший удельный вес занимает персонал до 30. В течении всего исследуемого периода наблюдается тенденция к его уменьшению. На наш взгляд, такие изменения можно связывать вновь с неустойчивым и опасным финансовым положением компании. Согласно исследованию кандидата психологических наук, доценту кафедры психологии управления Нижегородского государственного университета имени Н.И. Лобачевского М.В. Прохоровой, работники всех возрастов предпочитают трудиться в интенсивно развивающихся или стабильных организациях. Настоящее состояние компании нельзя оценивать как стабильное, тем самым

можно объяснить уменьшение численности работников, в особенности молодого персонала. В возрасте от 21 до 30 лет у работников имеются отличия в трудовой мотивации, таким работникам важна не только стабильность, но и желание стоять у истоков бизнеса. Спад финансового положения компании являются отрицательными мотивами в трудовой деятельности, что в будущем приводит работника к мысли поменять место своей профессиональной деятельности [16].

Что касается уровня образования работников АО «Корпорация «Гринн», то можно заметить, что большая часть сотрудников не имеет высшее образование, в 2018 году удельный вес таких работников составил 23,9 %. Для предприятия, занимающегося преимущественно розничной торговлей, такая ситуация вполне приемлема. В большинстве случаев уровень квалификации сотрудников торгового предприятия, а именно продавцов, продавцов-кассиров, или продавцов-консультантов, определяется объемом продаж продукции, то есть результатом выполненной работы.

Важнейшим показателем кадровой безопасности является динамика движения рабочей силы предприятия. Движение персонала определяется коэффициентом оборота по приёму или выбытию рабочих. Результаты оценки динамики представим в таблицу 2.10.

Таблица 2.10 – Данные о движении рабочей силы АО «Корпорация «Гринн»

Показатель	Значение показателя			Темп прироста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. к 2017 г.	2018 г. к 2016 г.
1	2	3	4	5	6
Численность персонала на начало года	18942	18513	17201	-7,09	-9,19
Принято всего, чел.:	4352	8163	6008	-26,40	38,05
Выбыло всего, чел.:	4781	9475	5104	-46,13	6,76
- по сокращению штата:	230	501	100	-80,04	-56,52
- по собственному желанию:	4271	8741	4833	-44,71	13,16
- за нарушение трудовой дисциплины	280	233	171	-26,61	-38,93
Численность человек на конец года	18513	17201	18105	5,26	-2,20
Коэффициент оборота по приему	23,24	45,71	34,03	-25,55	46,45

Коэффициент оборота по выбытию	25,53	53,06	28,91	-45,51	13,25
Коэффициент постоянства кадров	52,3	4,9	34,5	604,08	-34,03
Коэффициент текучести кадров	24,30	50,25	28,35	-43,59	16,64
Среднесписочная численность, чел	18727	17857	17653	-1,14	-5,74

Проведенные исследования показали, что коэффициент оборота по приему персонала в 2018 году составил 34 %, это на 11,7 % меньше, чем в 2017 году. В 2017 году коэффициент оборота по выбытию достиг своего максимального значения за исследуемый период 53 %.

Также мы можем заметить, что в этот год предприятие произвело сокращение штата сотрудников больше, чем в другие года исследуемого периода. Данное явление произошло, на наш взгляд, в целях сокращения расходов на персонал, в том числе фонда оплаты труда.

Коэффициент текучести кадров АО «Корпорация «Гринн» в 2017 году также был достаточно высоким, по отношению к остальным отчетным периодам и составлял 50,2 %. Исследования авторов по данной проблеме говорят о том, что следствием текучести кадров является недовольство работников содержанием своих обязанностей, требованиями к ним, а также системой вознаграждения за труд. Результатом высокой текучести кадров является понижения уровня квалификации работников, слабый уровень взаимопонимания между работниками, снижение производительности труда, так как пришедшие новые работники еще не прошли процесс адаптации, и, в связи с этим снижение экономических и финансовых результатов деятельности предприятия[17].

Для предприятия, основным видом деятельности которого является розничная торговля, естественным уровнем текучести кадров является коэффициент не выше 30 %. В 2017 году данный коэффициент находился выше нормы на 20,2%, а в 2016 и 2018 годах данный показатель был близок к пороговому значению.

Вместе с этим, полученный результат нужно оценивать, как достаточно

усредненный. Для того, чтобы более точно понимать ситуацию необходимо оценить дополнительную информацию, а именно знать причины, по которым сотрудники увольняются из компании. Каждому сотруднику «Корпорации «Гринн», который увольняется из компании, предлагается заполнить выходную анкету. Это происходит при любом увольнении работника, независимо от того, кто был инициатором увольнения — сотрудник или работодатель. Уволенный человек по желанию отвечает на вопросы и выбирает причину увольнения из предложенного перечня либо указывает свой вариант. Результаты анкетирования за последние три года представим на рисунке 2.2.

Исходя из результатов анкетирования уволенных сотрудников мы можем отметить, что наиболее часто отмеченными причинами увольнения работников являлись следующие: низкий уровень заработной платы и высокий уровень материальной ответственности. Так, обращает на себя внимание тот факт, в 2018 году 42% сотрудников уволились по причине высокой материальной ответственности.



Рисунок 2.2 – Результаты анкетирования уволенных сотрудников АО «Корпорации «Гринн» в 2016-2018 гг.

Важнейшим аспектом в обеспечении кадровой безопасности является мотивация сотрудников. Одним из основных элементов мотивации является уровень заработной платы. Проанализируем динамику уровня заработной платы сотрудников по основным категориям и сформируем результаты в таблицу 2.11.

Таблица 2.11 – Средний размер заработной платы АО «Корпорация «Гринн» за месяц, руб.

Категория сотрудников	Значения показателя			Темп прироста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. к 2017 г.	2018 г. к 2016 г.
Руководители	29900	30450	30900	1,48	3,34
Специалисты	18520	17200	18900	9,88	2,05
Служащие	17900	17200	18530	7,73	3,52
Вспомогательный персонал (рабочие)	15300	14100	15900	12,77	3,92

В 2018 году увеличилась средняя заработная плата руководителей высшего звена на 3,34% по сравнению с 2016 годом и составила 30900 руб. Средняя заработная плата рабочего персонала в 2018 году составила 15900 руб., что на 3,9 % больше, чем в 2016 году. В 2017 году наблюдалось уменьшение средней заработной платы по всем группам персонала, на наш взгляд, это связано с финансовым кризисом предприятия произошедшем в 2017 году.

По результатам социальных опросов, в настоящее время заработная плата является до сих пор главным мотивирующим фактором среди сотрудников российских компаний (76%). Однако в условиях кризиса не все компании могут использовать такой инструмент мотивации сотрудников, что в следствии отражается на производительности труда, а также финансовых результатах предприятия.

В итоге рассмотрения данного вопроса можно сказать, что, проведя анализ кадровой безопасности предприятия можно сделать следующие выводы. Однозначно, 2017 год для АО «Корпорация «Гринн» выдался

наиболее сложным, в данном отчетном периоде наблюдалось резкое уменьшение персонала предприятия на 1 312 человек. Причиной данного явления, на наш взгляд, послужило кризисное финансовое состояние, которое повлекло за собой увольнение работников в результате сокращения штата, а также по собственному желанию персонала.

Вместе с тем следует подчеркнуть, что коэффициенты движения рабочей силы являются важнейшими показателями кадровой безопасности предприятия. Коэффициент выбытия в 2017 году достиг своего максимального значения за весь исследуемый период 53%. Выбытие персонала на предприятии не менее сложный и важный процесс, чем подбор, так как такое явление может нести за собой финансовые расходы (компенсационные выплаты по сокращению, и т.д.).

Стоит отметить, что для в целях оценки уровня кадровой безопасности целесообразно проанализировать эффективность использования кадрового потенциала АО «Корпорация «Гринн».

Таблица 2.12 – Показатели эффективности использования кадрового состава АО «Корпорация «Гринн» за год, руб.

Категория сотрудников	Значения показателя			Темп прироста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. к 2017 г.	2018 г. к 2016 г.
Выручка, тыс. руб.	35047768	35342035	32026980	-9,38	-8,62
Среднегодовая численность работников, чел.	18513	17201	18105	5,26	-2,20
Производительность труда, тыс. руб./чел.	1893,14	2054	1768,9	-13,88	-6,56
Зарплатоемкость, руб./чел.	10,7	9,6	11,9	23,96	11,21
Зарплатоотдача, руб./чел.	0,09	0,1	0,08	-20	-11,11
Коэффициент текучести кадров	24,30	50,25	28,35	-43,59	16,64

Зарплатоотдача отражает, сколько рублей товарной продукции компания получает при использовании одного рубля, потраченного на оплату труда. Данный показатель можно назвать рентабельностью заработной платы.

В нашем случае мы можем увидеть, что компания получает денежных средств меньше, чем вкладывает в оплату труда сотрудников. Также хотелось бы отметить, что наблюдается отрицательная динамика производительности труда, в 2018 году данный показатель снизился на 6,5 % по сравнению с 2016 годом.

Итак, в результате оценки кадровой безопасности АО «Корпорация «Гринн» мы выявили, что коэффициент текучести кадров является достаточно высоким для предприятия в данной отрасли. Совершенно справедливо отмечать, что это этот факт можно выделить как проблему в обеспечении кадровой безопасности предприятия. Возможно предположить, что кадровые службы и руководство «Корпорации «Гринн» использует неэффективные методы обеспечения стабильного состояния кадровой безопасности компании.

2.3. Механизм и проблемы обеспечения кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн»

Обеспечение кадровой безопасности на предприятии заключается в процессе предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом и трудовыми отношениями в целом. Обеспечением экономической безопасности, в том числе и кадровой, занимается как правило служба безопасности. Однако, такие действия как поиск, отбор, прием, процесс адаптации, увольнения персонала, ведения документооборота – все эти вопросы, которые находятся в компетенции кадровой службы, в той или иной степени связаны с обеспечением безопасности. И нельзя не отметить, что каждое решение, принимаемое менеджером по персоналу, либо усиливает, либо ослабляет безопасность предприятия по главной ее составляющей – кадровой.

Несовершенство системы обеспечения кадровой безопасности может привести предприятие к снижению прибыли. Если же размер умышленного нанесенного вреда безопасности компании возможно оценить (мошенничество, хищение имущества компании и другие), то оценить масштабы выгоды, которая была упущена в результате ошибок сотрудников, их нелояльности неграмотного использования трудовых ресурсов, непрофессионализма, бездействия службы безопасности, и т. д. просто невозможно.

Грамотная организация кадрового делопроизводства на предприятии является очень важной частью процесса обеспечения кадровой безопасности любой компании. Еще несколько лет назад на каждом предприятии имелось отдельное подразделение, как правило отдел кадров, который осуществлял кадровое делопроизводство в достаточно стандартизированном порядке. Данный процесс не требовал творческого подхода от сотрудника, работавшего в этом подразделении. Сейчас же работнику необходимо обладать креативностью при подборе персонала, грамотностью и юридическими знаниями, а также знаниями специальных программ.

Кадровый документооборот АО «Корпорация «Гринн» имеет единые стандарты во всех филиалах корпорации за счет перехода на единые формы приказов и распоряжений, объединения разрозненных баз данных с информацией по всем работникам. Вследствие этого управленческая отчетность формируется централизованно как по всей корпорации, так и по отдельным филиалам, что расширяет возможности для анализа и принятия решений в области планирования кадровой политики, что сокращает время на формирование внутренней отчетности по предприятию, налоговые органы, Пенсионный фонд, военкоматы, архивы и т.д.

Управленческая отчетность ведется как централизованно, так и по отдельным филиалам, система учета и управляема. Достоверность информации полная благодаря минимизации ручного ввода и настроенному механизму автоматических отметить наличие своевременного и полного отражения информации по работникам корпорации.

В структуре АО «Корпорация «Гринн» в филиалах каждого региона существует подразделение, напрямую занимающееся вопросами управления персоналом – отдел кадров. Кадровый отдел выполняет следующие функции, представленные на рисунке 2.3.

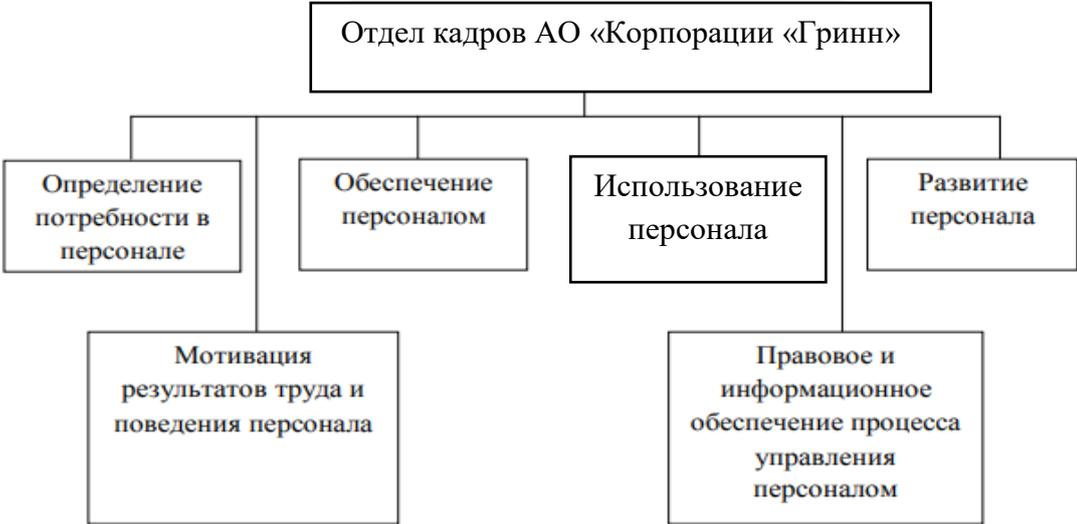
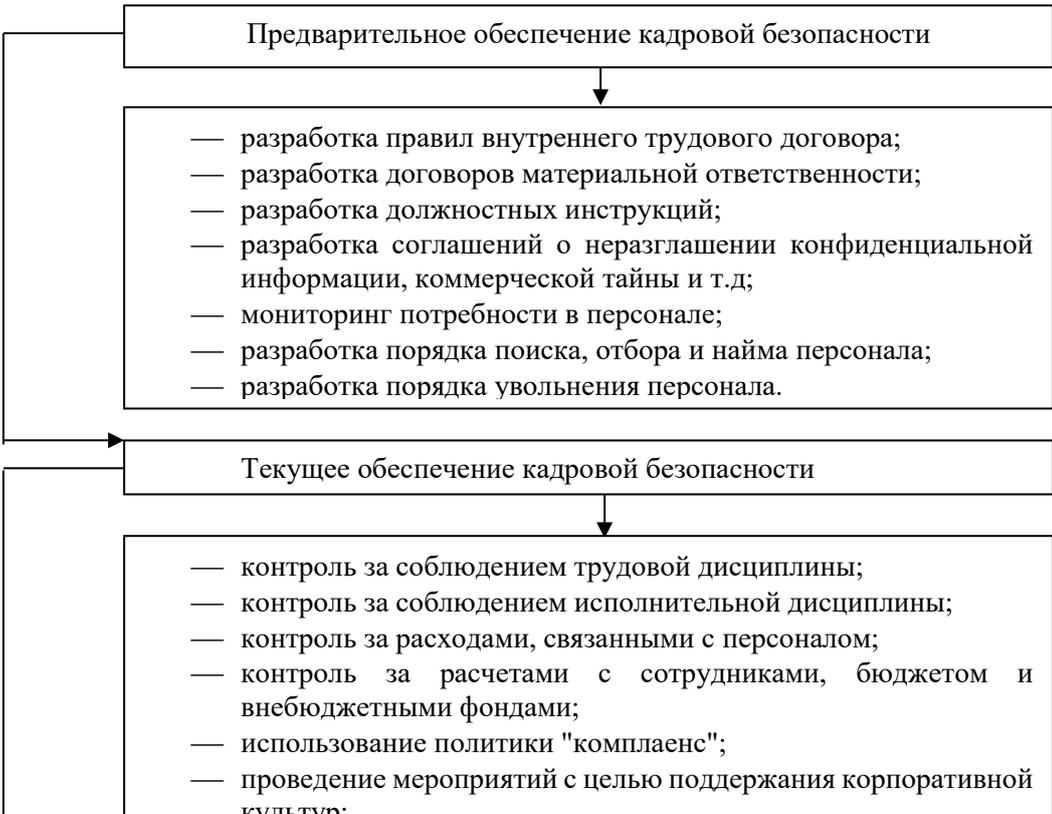


Рисунок 2.3 – Функции отдела кадров АО «Корпорации «Гринн»

На предприятии используются различные механизмы обеспечения кадровой безопасности. Обеспечение кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн» проходит по трем основным формам контроля: предварительного, текущего и последующего. Механизм обеспечения представлен на рисунке 2.4.



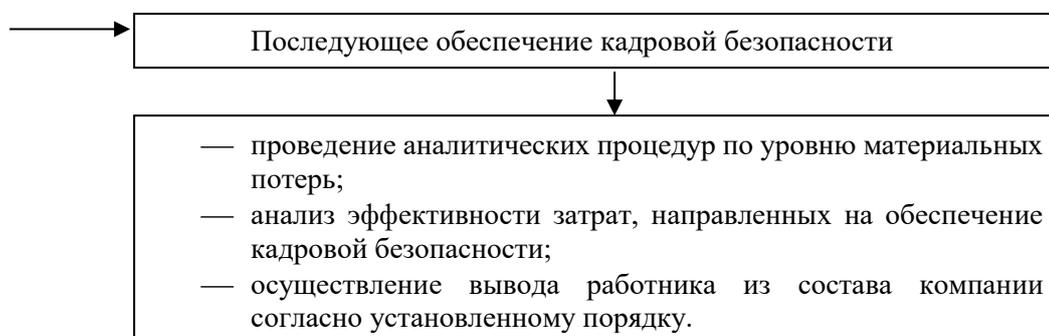


Рисунок 2.4 – Механизм обеспечения кадровой безопасности АО
«Корпорации «Гринн»

В рамках предварительного обеспечения кадровой безопасности в «Корпорации «Гринн» важнейшей частью работы является разработка нормативно-правовых актов, регулирующих трудовые отношения между сотрудниками и руководством компании. В первую очередь, предприятие имеет такой основной кадровый документ, как штатное расписание, которое включает в себя полный перечень должностей сотрудников, составленный в соответствии с целями и планами развития предприятия, который обеспечивает реализацию его задач.

Совместно со штатным расписанием разработаны должностные инструкции, включающие в себя всю необходимую информацию о должностях, четкое описание необходимого уровня знаний и квалификации сотрудника, занимающего данную должность.

Должностные инструкции используются руководством для оценки поведения сотрудников в случае привлечения его к дисциплинарной ответственности. Также, для руководителей структурных подразделений они

являются инструментом управления, которые позволяют решить организационные задачи.

Сохранность коммерческой тайны и конфиденциальной информации является важнейшим аспектом обеспечения кадровой безопасности предприятия. В данных целях «Корпорация «Гринн» использует в своей работе DLP- систему, которая предназначена для обеспечения полноценной и надежной информационной защиты предприятия. Такая система служит помощником для предотвращения утечки информации и позволяет защитить ее от атак по различным каналам: USB-разъемам, локальным сетям предприятия, включая все подключенные к ней устройства, внешним дискам, сети Интернета, и даже почтовых сервисов.

В рамках предварительного обеспечения кадровой безопасности компания разработала соглашение о неразглашении конфиденциальной информации, которое подписывается со всеми сотрудниками, которые так или иначе имеют доступ к важной для предприятия информации, например персональные данные сотрудников, клиентская база компании, производственная документация и др. Таким образом «Корпорация «Гринн» старается сохранить конфиденциальность информации, которая может быть нарушена в результате мошеннических действий сотрудников, установки вредоносного ПО, операций со стороны внешних злоумышленников.

Процессы поиска, отбора, найма и увольнения сотрудника являются одними из самых важных аспектов обеспечения кадровой безопасности любой компании. Процесс поиска персонала в «Корпорации «Гринн» осуществляется путем размещения объявлений в сети Интернет, газетных изданиях и с помощью настоящих сотрудников.

Отбор персонала в компании проходит в несколько этапов:

1. Первичный отбор кандидатов, который заключается в отборе кандидатов, обладающих минимальными требованиями необходимыми для занятия данной должности. Как правило, первичный отбор происходит путем изучения работниками кадровой службы анкеты или резюме кандидата.

2. Собеседование с сотрудниками отдела кадров. Целью собеседования является знакомство кандидата с информацией о занимаемой должности, заработной платы и условиях труда. Работник кадровой службы, в свою очередь дает оценку профессиональным и личным качествам кандидата.

Если отбор ведется на руководящую должность или должность специалиста, то кандидат проходит различные тестовые задания, цель которых является оценка соответствия уровня квалификации вакантной должности. Дополнительно возможно прохождение психологического тестирования, сбора информации с прежнего места работы кандидата и проверка прохождения по учету в правоохранительных органах.

3. Выбор кандидата. На основании результатов собеседования и других испытаний происходит выбор кандидата, наиболее подходящего на данную должность.

Рассмотрев систему поиска и отбора персонала в «Корпорации «Гринн» мы можем заметить, что данная система является недостаточно эффективной, так как на наш взгляд, при отборе сотрудников наименьшее внимание уделяется отбору служащих и вспомогательного персонала. Данные категории составляют большой удельный вес всех сотрудников и соответственно именно они являются источниками с большим уровнем угроз. Более тщательная проверка кандидатов на соответствие должности позволит минимизировать риски от реализации угроз, связанных с персоналом, на всех этапах ее жизненного цикла. Например, психологическое тестирование на этапе отбора позволяет выявить предрасположенность кандидата к хищениям, различным родам зависимостям и др.

На этапе текущего обеспечения кадровой безопасности руководство предприятия осуществляет ряд мероприятий, направленных на контроль за соблюдением трудовой дисциплины, исполнительной дисциплины, контроль за расходами, связанными с персоналом, контроль за расчетами с сотрудниками, бюджетом и внебюджетными фондами.

Одной из опаснейших угроз кадровой безопасности является мошенничество и коррупционная деятельность. Профилактика и противодействие руководства предприятия данным явлениям являются эффективным аспектом деятельности в целях обеспечения кадровой безопасности предприятия.

Стоит отметить, что в АО «Корпорация «Гринн» действует политика комплаенса. Комплаенс (compliance) – соответствие деятельности персонала АО «Корпорация «Гринн» действующему законодательству РФ и применимым нормам международного законодательства, а также внутренним нормативным и распорядительным документам, решениям органов управления АО «Корпорация «Гринн».

Приоритетным направлением развития системы комплаенса АО «Корпорация «Гринн» является обеспечение противодействия коррупции в любых ее проявлениях (в том числе взяточничество, коммерческий подкуп, неправомерное использование должностного положения вопреки законным интересам общества, государства и АО «Корпорация «Гринн»). Соблюдение принципов комплаенса учитывается при подборе и продвижении работников АО «Корпорация «Гринн» по карьерной лестнице.

Также на предприятии ведется охранная деятельность его объектов, территорий и материальных ценностей. Охране подлежат: продукция, территория, места хранения денежных средств, ценных бумаг и драгоценностей, средства связи и прочее.

Последующий этап обеспечения кадровой безопасности «Корпорации «Гринн» предусматривает проведение анализа эффективности системы обеспечения кадровой безопасности. Мероприятия направлены на контроль эффективности затрат, которые были израсходованы на формирование кадрового потенциала.

Далее проведем оценку кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн» в целом, используя индикаторный метод оценки безопасности. Индикаторы представлены пороговыми значениями показателей, которые

характеризуют деятельность предприятия по различным направлениям, соответствующие определенному уровню экономической безопасности. Оценка экономической безопасности предприятия устанавливается по результатам сравнения (абсолютного или относительного) фактических показателей деятельности предприятия с индикаторами. Результаты анализа представлены в таблице 2.13.

Проанализировав, проведенная оценка уровня кадровой безопасности АО «Корпорация «Гринн» позволила определить, что в течении исследуемого периода предприятие находилось в предкризисном состоянии кадровой безопасности, так как многие показатели кадровой безопасности не соответствовали пороговым значениям. Так доля работников с высшим образованием составляет всего 42 % от суммы всех работников.

Также такой показатель, как число работников, повысивших уровень квалификации, составляет в 2018 году всего 18,9%. Данный показатель очень важен для оценки экономической безопасности предприятия.

Таблица 2.13 – Показатели и их пороговые значения кадровой составляющей экономической безопасности АО «Корпорация «Гринн»

Наименование показателя	Пороговое значение	Фактическое значение		
		2016	2017	2018
Отток кадров, %	≤ 30	24,3	50,2	28,3
Доля занятых на работах с вредными или опасными условиями труда, %	≤ 10	0,3	0,2	0,2
Доля работников с высшим образованием, %	≥ 30	25,8	24,4	23,9
Численность персонала, повысившего уровень квалификации за год, %	≥ 15	20	10,3	18,9
Доля рабочих без высшего образования в общей численности работников, %	≤ 70	75,2	75,6	76,1
Превышение прироста средней заработной платы над официальным темпом инфляции, %	≥ 15	6,3	3,1	10,8

Соотношение размера средней заработной платы руководителей высшего звена и персонала, разы	≤ 8	1,7	1,8	1,7
Доля персонала в возрасте до 30 лет, %	≥ 40	28,16	29,28	27,68
Уровень кадровой безопасности	-	Пред-кризисный	Пред-кризисный	Пред-кризисный

На предприятии самым важным составляющим кадровой безопасности считают образование и знания работника, а значит повышение уровня квалификации является неотъемлемой составляющей успешного развития компании.

Опираясь на данные полученные в ходе финансового анализа АО «Корпорации «Гринн», оценке показателей кадровой безопасности и механизма ее обеспечения, а также прочих данных полученных в ходе исследования мы можем определить общий уровень экономической безопасности предприятия. Для этого мы будем использовать индикативный метод оценки, в котором индикаторы представлены пороговыми значениями показателей, которые в свою очередь характеризуют деятельность предприятия по различным направлениям. Результаты анализа представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Показатели экономической безопасности АО «Корпорация «Гринн»

Показатели	Норм. ограничение	Годы		
		2016	2017	2018
1	2	3	4	5
Показатели финансовой безопасности				
Уровень рентабельности, %	≥ 8	1,4	-1,1	0,2
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	1	0,2	0,2	0,5
Доля товаров, имеющей устойчивый спрос, %	≥ 60	41	49	65
Наличие дополнительных угроз финансовой безопасности	-	Потеря своей ниши на рынке розничной торговли		
Показатели кадровой безопасности				
Доля работников с высшим образованием, %	≥ 30	25,8	24,4	23,9
Доля персонала в возрасте от 18 до 35 лет, %	≥ 40	28,16	29,28	27,68

Отток кадров, %	≤ 30	24,3	50,2	28,3
Численность работников с профессиональными заболеваниями, %	≤ 15	0,3	0,2	0,2
Соотношение средней заработной платы руководителей высшего звена и такого же числа персонала, разы	≤ 8	1,7	1,8	1,7
Показатели технологической безопасности				
Минимальный уровень использования производственных мощностей, %	≥ 70	60	72	80
Ежегодный уровень обновления активной части оборудования, %	≥ 5	20	15	20
Доля реализованной продукции, соответствующей ГОСТам, %	≥ 85	90	92	90
Показатели правовой безопасности				
Уровень правовой защиты предприятия	норм.	высокий	высокий	высокий
Показатели информационной безопасности				
Наличие комплекса защиты конфиденциальности и целостности информации	Есть в наличии	Комплекс защиты внедрен и функционирует		

Окончание таблицы 2.14

1	2	3	4	5
Показатели экологической безопасности				
Уровень экологической безопасности товаров	Соответствие экологическим стандартам	Соответствует стандартам безопасности		
Уровень экологической безопасности предприятия		Не воздействует негативно на окр. среду		
Показатели силовой безопасности				
Уровень сохранности имущества предприятия	Норм.	Средний		
Физическая безопасность сотрудников	Обеспеч.	обеспечена		
Уровень экономической безопасности	-	Предкризисный	Предкризисный	Предкризисный

Таким образом, изучив составляющие кадровой безопасности предприятия и проанализировав механизмы ее обеспечения можно сделать вывод, что предприятие принимает основные меры по профилактике угроз

кадровой безопасности, однако все же имеются некоторые проблемы кадровой безопасности, которые в большей степени касаются текучести кадров и низкому уровню инвестиций в кадры компании. По нашему мнению, данные явления возникают из-за того, что предприятие переживает кризисное время, пытаясь сберечь свои активы и вовремя обеспечивать свои кредиты путем сокращения штата и расходов, связанных с персоналом.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА

3.1. Пути обеспечения кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн»

Целью обеспечения экономической безопасности на любом предприятии является поддержание максимального стабильного функционирования, а также создание основы и перспективы роста для выполнения целей, вне зависимости от состояния внешней среды. Кадровая безопасность является одной из составляющих экономической безопасности. Кадровая безопасность, однозначно, является доминирующим элементом, так как она «работает» с персоналом, кадрами, а они в любой составляющей первичны.

Сотрудники компании являются важнейшими единицами в системе обеспечения кадровой безопасности. В особенности это касается предприятий, занимающихся торговой деятельностью. В таких условиях сотрудник является лицом компании, так как он напрямую взаимодействует с источником прибыли – клиентом.

Проблемы обеспечения кадровой безопасности могут возникать в результате негативных воздействий, отрицательно влияющих на состояние кадровой функциональной составляющей экономической безопасности предприятия. Иначе говоря, обеспечение безопасности – это предотвращение убытков. Для этого необходимо проводить постоянную работу по предотвращению угроз, вызывающих эти убытки.

В ходе исследования информации о финансовом состоянии предприятия и показателей кадровой безопасности мы выявили основные проблемы обеспечения кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн». На предприятии наблюдается высокий отток кадров, путем анализа анкет уволенных сотрудников было выявлено, что самой частой причиной увольнения является высокий уровень материальной ответственности. Также проблемой обеспечения кадровой безопасности, на наш взгляд, является неэффективная система отбора персонала, в особенности персонала занятого в розничной торговле. Необходимо создать такую систему отбора, которая максимально выявляла соответствие кандидата занимаемой должности с учетом специфики розничной торговли.

Предложенные пути развития системы обеспечения кадровой безопасности представлены на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Предлагаемые пути обеспечения кадровой безопасности
АО «Корпорации «Гринн»

В компаниях розничной торговли, как правило угрозами, вызывающими убытки, являются высокий уровень краж товаров, совершаемых как торговым персоналом, так и покупателями. По данным специалистов Британского центра исследований розничной торговли, Россия входит в первую пятерку стран мира по уровню краж в розничных магазинах. Ежегодная сумма украденных товаров только увеличивается. Для руководства компании обезопасить свое торговое предприятие от воровства – значит обезопасить свою финансовую деятельность от банкротства. Однозначно, полностью исключить кражи на предприятии невозможно, однако минимизировать их вероятность вполне реально.

Основная деятельность предприятия по предотвращению краж среди покупателей заключается в использовании технических средств обеспечения безопасности таких как:

- «противокражной» системы,
- системы видеонаблюдения,
- системы контроля управления доступом,
- системы контроля кассовых операций,
- системы информационной защиты.

В целом, потери магазина распределяются следующим образом:

- от 10 до 20 % - административные (ошибки в оформлении документов и сбои в работе с поставщиками);
- от 30 до 40 % - внутренние (недобросовестность персонала);
- от 40 до 50 % - внешние (кражи покупателями).

Причиной краж товара на предприятии среди сотрудников могут быть такая как низкий уровень заработной платы. Сотрудникам приходится

воровать деньги из кассы или товарно-материальные ценности, чтобы хоть как-то наладить свое финансовое положение. Искоренить воровство на рабочем месте, с одной стороны, просто – нужно только увеличить уровень зарплат, но сделать это без финансового ущерба предприятию довольно нелегко.

Другой причиной недобросовестности работника являются его личностные качества такие как азартность, склонность к воровству и т.д. Также, при данном вопросе важно упомянуть про корпоративную культуру в коллективе. Если руководство предприятия правильно подходит к этому вопросу, то вполне возможно привить сотрудникам честное отношение к их труду, к компании, в которой они работают, а также научить их добросовестно обращаться со всеми материальными ценностями, с которыми они имеют дело. Формирование такой культуры компании займет немало времени, но в результате персонал психологически не сможет переступить через принятый компанией кодекс профессиональной этики и поведения.

Главной проблемой является то, что основное внимание службы безопасности торговых компаний направлено преимущественно на покупателей, тем самым большая часть краж совершенных сотрудниками остаются незамеченными, до тех пор, пока не будет обнаружена очередная недостача товарно-материальных ценностей. Ярким примером является случай, произошедший в конце мая 2018 года, когда сотрудник розничной сети "DNS" был пойман на воровстве в размере 95 млн. руб. Данный случай вызвал большой резонанс, однако статистика краж, совершаемых сотрудниками, является весьма неутешительной.

Существуют различные меры по предотвращению краж в розничной торговле среди сотрудников. Могут применяться следующие меры:

— Установка охранного видеонаблюдения. Такой метод является наиболее эффективным. Камеры могут быть установлены не только на торговых площадях, но и на рабочих местах, вне зоны доступа покупателей, в том числе в комнатах отдыха персонала.

— Учет товаро-материальных ценностей. Сюда можно отнести такие мероприятия как проверки, ревизии и инвентаризации. Наиболее эффективными являются внеплановое проведение проверок.

— Служба внутренней безопасности. Данная служба функционирует, как правило, на крупных предприятиях, в ее задачи входит предупреждение всевозможных нарушений, а также выявление виновника уже совершенных событий и привлечение его к ответственности.

— Подписание документа о коллективной материальной ответственности сотрудников. Данный документ не только позволяет снизить суммы убытков компании, но и оказывает психологическое воздействие на сотрудников, которые более внимательно относятся к подозрительным действиям своих же коллег, и сами стараются не нарушать условия договора.

— Корпоративная культура в коллективе. Как было сказано ранее, корпоративная культура имеет большое значение для обеспечения кадровой безопасности, она способствует развитию добросовестного отношения сотрудников к имуществу компании и его руководству.

— Сильная мотивация персонала. Мотивационной частью могут служить финансовые, психологические, материальные и другие нужды. Если на предприятии созданы комфортные условия труда, при которых они будут ценить свое рабочее место значительно больше, чем возможность получения быстрой выгоды путем воровства, то возможно предупредить кражи материальных ценностей на длительный период.

— Проверка «черных списков» сотрудников. Данным вопросом предприятие занимается на предварительном этапе обеспечения кадровой безопасности. При отборе персонала на вакантную должность производится проверка будущих сотрудников на наличие «темных пятен» в их биографии. Источниками информации являются бывшие работодатели, коллеги и клиенты нанимаемого сотрудника.

В рамках выполнения данной квалификационной работы мы предлагаем выполнить ряд мероприятий для совершенствования уровня технического

обеспечения охраны товарно-материальных ценностей в целях повышения уровня кадровой безопасности. Предлагаемые мероприятия представлены на рисунке 3.2.

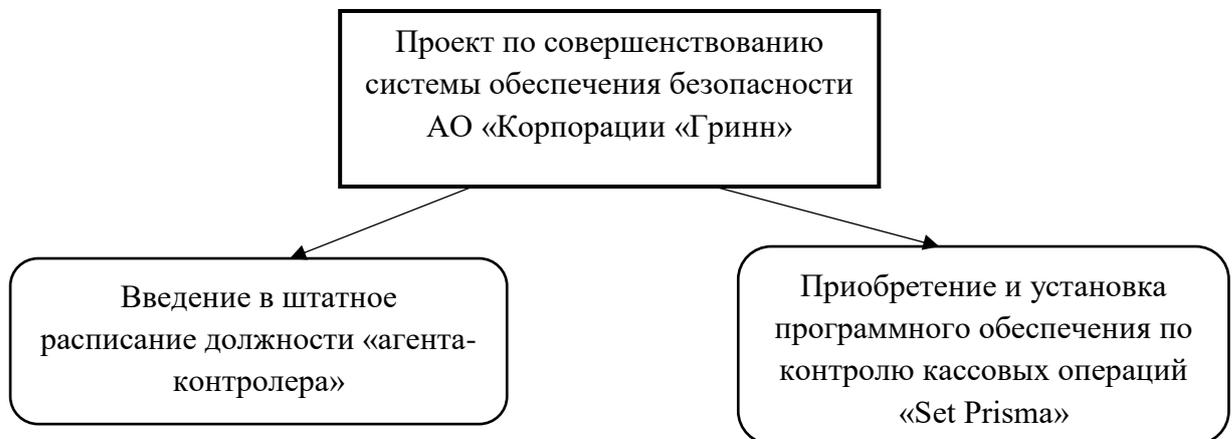


Рисунок 3.2 – Проект по совершенствованию системы обеспечения безопасности АО «Корпорации «Гринн»

В торговой сети гипермаркетов «Линия» используются системы видеонаблюдения за кассирами, однако они используются в большинстве случаев только по востребованию, в случаях конфликтных ситуаций с покупателями. В рамках данной работы мы предлагаем приобретение и установку программного обеспечения по контролю кассовых операций «Set Prisma».

Около 50% всех потерь магазинов происходит на кассовом узле. «Set Prisma» помогает узнать всё о потерях на кассе и предотвратить их возникновение. В основе «Set Prisma» лежит уникальная база знаний, которая включает в себя основные распространенные схемы совершения хищений. Она появилась благодаря многолетнему сотрудничеству с самыми успешными российскими ритейлерами. Число нарушений, которые автоматически выявляются с помощью «Set Prisma» постоянно растет. Пользователи системы получают бесплатный доступ ко всем обновлениям.

Аппаратная часть производит цифровую видео и аудиозапись. Программное обеспечение совмещает текст кассовых операций с видеоизображением, позволяя сопоставлять в режиме реального времени кассовые события с ситуацией, происходящей на кассовых узлах предприятия.

Кроме этого, система позволяет проводить анализ событий, зафиксированных в архиве кассовых операций и видеоархиве (для его использования в расследовании правонарушений персонала и покупателей).

«Set Prisma» предоставляет максимум информации по каждому подозрительному случаю. Разобраться в ситуации помогут видеозапись высокого разрешения и расширенный чек, который содержит дополнительную информацию о событии — например, удаление товара или ввод кода товара вручную.

Данное программное обеспечение позволяет выявить различные нарушения, которые влияют на уровень прибыли компании:

— Экономические нарушения. Примеры: аннулирование чека или его отдельных позиций, умышленный пропуск товара мимо сканера, оформление возвратного чека без фактического возврата товара, завышение цены.

— Нарушения кассовой дисциплины. Примеры: невыдача чека покупателю, открытие денежного ящика или пересчет денег в кассе без присутствия администратора, продажа товара с ограничениями по реализации или без проверки содержимого упаковки.

— Операционные ошибки. Примеры: ошибочное двойное сканирование товаров, ошибки в наименовании или количестве товаров при ручном вводе кода, продажа товара с заниженным весом.

Следующее мероприятие, которое мы предлагаем для повышения уровня обеспечения кадровой безопасности в целях снижения убытков, причиненных покупателями – введение в штат сотрудников службы охраны «агента–контролера».

«Агент–контролер» представляет собой сотрудника службы безопасности, который в торговом зале под видом обычного посетителя работает в гражданской одежде, осуществляет контроль за посетителями гипермаркета и обеспечивает безопасность товара в торговом зале.

Также в его обязанности будет входить функция пресечения случаев употребления неоплаченных продуктов и напитков. В этом случае информация будет доводится охранником до старшего смены, который подходит к покупателю и обязывает расплатиться за товар.

Обязательными навыками для данной должности являются прежде всего знания расположения отделов торгового зала, примерного уровня цен, что дает возможность агенту-контролеру вычислить мошенника в зале и предугадать его возможный маршрут перемещения по гипермаркету. Не посещаемые основной массой посетителей отделы, витрины и стеллажи с товарами, пользующимися более низким спросом у покупателей, представляют собой особо привлекательные места для магазинных воров. В таком месте вор может незаметно вскрыть упаковку, извлечь товар и скрытно его перепрятать. Эти места должны находиться под постоянным контролем агентов-контролеров, работающих в торговых залах супермаркетов и гиперцентров. Заметив такие действия покупателя, охраннику целесообразно, не привлекая к себе внимания, продолжать наблюдение из смежной зоны, имитируя процесс выбора товара.

Существует ряд требований, предъявляемых к манере поведения такого сотрудника охраны:

- не выделяться из общей массы посетителей ни одеждой, ни поведением;
- уметь вести разговоры по средствам связи без привлечения внимания;
- иметь навыки пресечения в кратчайшие сроки нестандартной ситуации в торговом зале.

Несоответствие агента-контролера этим требованиям может привести к негативным последствиям: вызвать неправильную реакцию честных покупателей, спровоцировать «сброс» вещественных доказательств со стороны похитителя или даже открыто проявить его агрессивные намерения, а главное — вызвать негативную реакцию у основной массы покупателей к торговому центру в целом.

На наш взгляд внедрение данных мероприятий в систему обеспечения кадровой безопасности позволит усилить работу службы безопасности, тем самым уменьшить убытки компании, связанные с кражами и мошенничествами как со стороны покупателей, так и со стороны персонала.

Далее следует рассчитать бюджет предлагаемого проекта по повышению уровня обеспечения кадровой безопасности предприятия. Бюджет составлен из расчета на внедрение проекта на один филиал «Корпорации «Гринн» гипермаркета «Линия–2» города Белгорода. Бюджет проекта представлен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Бюджет проекта по совершенствованию системы обеспечения гипермаркета «Линия–2» города Белгорода

Статья расходов	Стоимость ед. в руб.	Единицы	Стоимость, руб.
Приобретение и установка программного обеспечения «Set Prisma»	23 000	1	23000
Профессиональная подготовка сотрудников охраны	3500	3	10500
Итого			33500

Комплект программного обеспечения «Set Prisma» разработан в двух вариациях: на 4 и 16 каналов. Число каналов соответствует числу подключаемых камер. В гипермаркете «Линия» среднее количество касс равняется 16 шт., исходя из этого покупка платы на 16 каналов программного обеспечения обойдется компании в 23 000 рублей.

Внедрение в компанию охранника–детектива требует профессиональной подготовки уже имеющихся сотрудников, то есть повышения квалификации. Изучив стоимость профессиональной подготовки сотрудников охранной службы по городу Белгород, мы выявили, что средняя стоимость обучения составляет 3 500 рублей. На наш взгляд, будет достаточным подготовки 3 сотрудников охранной службы. В будущем, руководство компании может увеличить количество охранников данной

категории, если затраты на их содержание будут оправдываться результатом выполненной ими работы.

Таблица 3.2 – Расчет эффективности реализации проекта по совершенствованию системы обеспечения гипермаркета «Линия–2» города Белгорода

Статья расходов	Сумма
Ожидаемый доход от реализации проекта (снижение издержек обращения) в год, руб.	80000
Расходы на реализацию проекта, руб.	33500
Прирост прибыли после реализации проекта, руб.	46500
Срок окупаемости проекта, мес.	9

Создание эффективной системы отбора сотрудников является одной из важнейших проблем обеспечения кадровой безопасности. Подход к подбору персонала для розничной торговли должен быть серьезным и ответственным, причем это касается не только руководящих кадров, но и обслуживающего персонала. Многие руководители считают, что «второстепенные» (обслуживающие) сотрудники не сильно влияют на формирование прибыли. Это является ошибкой, поскольку покупатели зачастую не видят усердной работы, например, бухгалтера или логиста, а вот работа продавцов им видна и ее качество во многом определяет количество покупок и общий имидж магазина. Потому подбор высококлассного обслуживающего персонала столь же важен, как и подбор офисного специалиста [19].

Как было выявлено ранее, система отбора персонала «Корпорации «Гринн» не подразумевает прохождение кандидатов на должность обслуживающего персонала, продавцов, продавцов–кассиров каких-либо дополнительных проверок. Собеседования на вышеуказанные должности обычно проводятся в виде индивидуальных собеседований со специалистом отдела кадров или в виде собеседованиях в микро-группах. На таких собеседованиях обычно рассказывают о компании, о вакансии и спрашивают

об опыте. К сожалению, из-за высокой текучести кадров, одни собеседования с большим потоком кандидатов не позволяют в полной мере оценить компетенцию сотрудника. Иными словами, загруженность специалиста по персоналу текущими делами, препятствует ему проводить качественный подбор персонала на предприятии в полной мере.

Также стоит отметить, что работник розничной торговли является материально ответственным лицом, а это значит, что для компании важно на раннем этапе выявить негативные личностные качества кандидата, которые могут сподвигнуть его на совершение в будущем действий, потенциально несущих собой угрозу кадровой безопасности предприятия.

В рамках совершенствования системы отбора персонала мы предлагаем использование методики психометрического тестирования персонала «LineStaff» под оболочкой Maintest, разработанной в Лаборатории "Гуманитарные Технологии". «Maintest 4» устанавливается на один или несколько ПК, объединенных локальной сетью. Данная версия программы поставляется на CD в комплекте с usb-ключом, лицензия ограничивает срок работы с программой до 3 лет и количество одновременно задействованных ПК, но не ограничивает количество тестирований.

«LineStaff» – методика, предназначенная для комплексной оценки и массового подбора двух категорий персонала:

1. Линейный персонал– самое многочисленное звено компании – сотрудники, непосредственно включённые в производство и продажу продуктов и услуг: продавцы, кассиры, операторы, консультанты, рабочие и т.д.

2. Функциональный персонал– сотрудники, непосредственно не участвующие в производстве и продаже продуктов и услуг, но обеспечивающие деятельность линейного персонала: сотрудники HR-отдела, бухгалтерии и т.д.

В основе тестирования идет анализ списка компетенций, который был составлен на основе результатов исследований и контент-анализа требований,

предъявляемых к линейному персоналу. Список оцениваемых компетенций представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Компетенции, оцениваемые в методике комплексной оценки линейного персонала «LineStaff»

Компетенция	Содержание компетенции
Исполнительность	Готовность и способность следовать заданным алгоритмам и установленным регламентам, соблюдать правила и должностные инструкции.
Обучаемость	Общий уровень интеллектуальных способностей кандидата. Готовность и способность эффективно усваивать новую информацию, понимать и анализировать вербальные и числовые данные.
Стрессоустойчивость	Умение сохранять самообладание в стрессовых ситуациях, адекватно реагировать на претензии клиентов, сохранять спокойствие, не поддаваться эмоциям. Низкий риск быстрого эмоционального выгорания.
Внимательность	Внимание к деталям, умение сохранять концентрацию, даже в ситуации дефицита времени и внешнего давления.
Контактность	Желание общаться, способность инициировать общение даже с незнакомыми людьми.
Клиентоориентированность	Способность демонстрировать дружелюбие, доброжелательность по отношению к клиенту, готовность помочь клиенту, вежливо ответить на его вопросы.
Командность	Неконфликтность, желание и умение работать в команде.

Использование данной методики является эффективным и оптимальным инструментом для качественного отбора персонала. Плюсы использования данной методики заключаются в следующем:

— Точность и объективность психометрических тестов повышают качество подбора персонала. А если каждый сотрудник работает на своем месте, то и текучка кадров уменьшится.

— Невысокая стоимость тестирования сокращает финансовые затраты на массовый подбор.

— Онлайн технологии и экспресс-формат тестов сократят время подбора: срок закрытия вакансии уменьшается.

— Методика располагает тремя видами отчетов: терминами по компетенции, для специалистов и для респондентов, что позволяет правильно

расшифровать результаты теста работникам отдела кадров, не имея специальной подготовки.

Далее рассчитаем затраты, которые понесет бюджет компании при внедрении данного проекта по усовершенствованию системы отбора персонала. Бюджет проекта представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Бюджет проекта по совершенствованию системы отбора персонала «Линия–2» города Белгород

Статья расходов	Стоимость, руб.
Покупка программного обеспечения «Maintest 4»	20 000
Оформление подписки на использование тестирования и обновления тестовой базы сроком на 1 год	6 200
Покупка персонального компьютера, для проведения тестирований	25 000
Всего	51 200

Стоит отметить, что использование методики психометрического тестирования персонала может быть полезно не только на этапе отбора, но и уже при работе с персоналом. Например, существуют различные тестирования способные определить склонность работника к лидерству, на основании которого может быть рассмотрено решение о его повышении. Проведение таких тестирований также оказывает психологическое воздействие на сотрудников, они чувствуют заинтересованность в развитии потенциала сотрудника, что является дополнительным мотивационным фактором для трудовой деятельности.

Расчет эффективности реализации проекта по совершенствованию системы отбора персонала «Линия–2» города Белгород представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Расчет эффективности реализации проекта по совершенствованию системы отбора персонала «Линия–2» города Белгород

Статья расходов	Сумма
Ожидаемый доход от реализации проекта (снижение издержек обращения) в год, руб.	100000
Расходы на реализацию проекта, руб.	51200

Прирост прибыли после реализации проекта, руб.	48800
Срок окупаемости проекта, мес.	13

В целом, можно сделать вывод, что предложенные проекты по совершенствованию системы обеспечения гипермаркета «Линия-2» и по совершенствованию системы отбора персонала «Линия-2» являются эффективными и могут быть рекомендованы к внедрению во всех филиалах сети АО «Корпорации «Гринн».

3.2. Направления развития кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн»

Проблема развития кадровой безопасности предприятий на сегодняшний день является весьма актуальной и довольно обширной. Ввиду того что кадровая безопасность не выделена как особый вид какой-либо деятельности, а работники, которые участвуют в ее осуществлении, пребывают в разных структурных подразделениях, в компании могут действовать определенные проблемы по функционированию системы кадровой безопасности, распределению полномочий среди подразделений и контролем над осуществлением мероприятий, которые ее обеспечивают. Обеспечение безопасности считается одной из основных проблем, которые стоят перед каждым российским предприятием.

Постоянный анализ эффективности работы системы кадровой безопасности и ее совершенство являются залогом благополучного функционирования предприятия. Так как кадровая безопасность занимает ведущую роль в обеспечении экономической безопасности всей компании, то вопрос о ее поддержании на стабильном уровне должен являться для организации первостепенным.

Проведя анализ кадровой безопасности «Корпорации «Гринн» мы выявили, что кадровая система исследуемой компании имеет проблемы, решение которых окажет положительное влияние на такие показатели как выручка предприятия, прибыль, его конкурентоспособность и рентабельность в целом. Основными проблемами на момент исследования были обозначены несовершенство системы отбора персонала и высокий уровень утечки кадров из-за высокой материальной ответственности сотрудников.

На дальнейшую перспективу, на наш взгляд, имеются несколько важных направлений развития обеспечения кадровой безопасности. Пути развития обеспечения кадровой безопасности представим на рисунке 3.3.

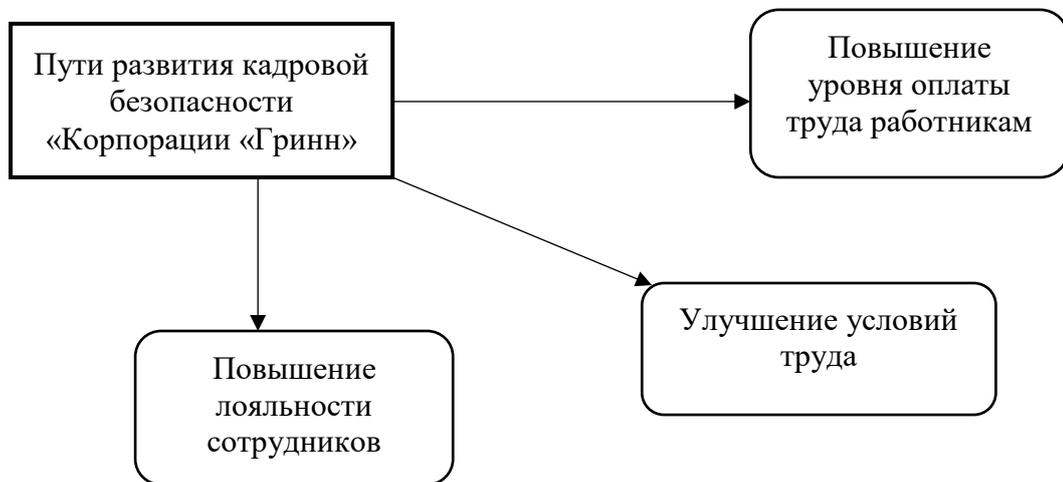


Рисунок 3.3 – Пути развития кадровой безопасности «Корпорации «Гринн»

Для эффективного управления человеком необходимо понимание его мотивации к труду. Для того, чтобы начать выработку эффективной системы норм и методов управления человеком, необходимо для начала выяснить, что же движет человеком и побуждает его к какой-либо деятельности. Основными факторами, мотивирующими работников компаний на эффективную трудовую деятельность, все еще остаются размер заработной платы (76%) и вероятность карьерного роста (45%).

Таким образом, нельзя отрицать, что заработная плата или компенсация сотрудникам играет исключительно важную роль в привлечении, мотивировании и сохранении в организации адекватной рабочей силы.

Компенсация может оказывать двойное воздействие на сотрудников - мотивирующее и демотивирующее.

Неэффективная система вознаграждения может вызвать у работников неудовлетворенность (как размером, так и способами определения и распределения вознаграждения), что всегда влечет за собой снижение производительности труда, падение качества, нарушение дисциплины. Недовольные компенсацией работники могут вступить в открытый конфликт с руководителями организации, прекратить работу, организовать забастовку или покинуть организацию.

С другой стороны, эффективная система компенсации стимулирует производительность работников, направляет их деятельность в нужное для организации русло, т.е. повышает эффективность использования человеческих ресурсов.

Предприятию рекомендуется следить за уровнем оплаты труда своих сотрудников, обеспечивать достойную заработную плату соответственно выполняемыми ими трудовыми обязанностями. Для этого мы рекомендуем действовать в следующих направлениях:

— Проведение обзора рынка труда, уровня заработных плат и уровня ее индексации. Неудовлетворение текущим местом работы, уровнем заработной платы рано или поздно приводит работника к поиску нового места работы. Проводить переиндексацию заработной платы рекомендуется минимум раз в два года.

— Создание возможности дополнительного заработка на предприятии. Сюда можно отнести различные стимулирующие выплаты: премии и надбавки. Например, возможно регламентировать локально-нормативным актом надбавки к заработной плате за выслугу лет. Также, конкурс «лучший продавец» является одним из самых популярных способов замотивировать персонал. Данное мероприятие понятно продавцам и поэтому является достаточно эффективным способом увеличить продажи и вовлечь

персонал в процессы компании, а также позволить работникам иметь возможность дополнительного заработка.

При организации оплаты труда по этой форме единственным источником формирования всех доходов коллектива магазина, включая премиальные и другие выплаты, являются заработанные ими средства. Поэтому премиальные и другие выплаты производятся за счет заработанных средств путем создания специальных фондов.

Итак, эта форма организации оплаты труда в совокупности создает у работников материальную заинтересованность:

- наращивать сумму выручки от реализации товаров;
- улучшать структуру оборота магазина путем увеличения доли непродовольственных товаров с большими размерами торговых надбавок;
- осуществлять режим экономии расходов, в частности на перевозку грузов, содержание помещений, убыль товаров и т. д.

Следующим направлением развития является улучшение условий труда работников. Необходимо обратить внимание на то, что конкретный перечень мероприятий по улучшению условий и охраны труда и снижению уровней профессиональных рисков определяет работодатель исходя из специфики его деятельности.

Улучшение условий труда работников «Корпорации «Гринн» можно осуществлять по двум направлениям:

- улучшение условий труда на рабочем месте;
- обеспечение комфортного отдыха во время, отведенное на перерыв.

Выделение места под комнату отдыха персонала является оптимальным решением проблемы обеспечения комфортного пребывания персонала на предприятии. Персонал, который испытывает дискомфорт на рабочем месте, рано или поздно постарается сменить его. Работника интересуют продолжительность рабочего дня, недели, возможность перерывов в работе, организация питания в обеденный перерыв. Сотрудники получают возможность

лучше отдохнуть во время перерыва, что даст новый прилив сил для продолжения работы. Если у предприятия есть возможность, то можно поставить спортивные тренажеры (например велотренажер или настольный теннис).

Немаловажную роль играет отношение руководства к предложениям о благоустройстве рабочего места. Условия труда, кроме престижа организации, оказывают огромное влияние на отношение работников к выполняемым обязанностям, производительность и качество выполняемой работы.

Основным рабочим местом торгового персонала является торговый зал гипермаркета или кассовый узел. Поддержание комфортной температуры в соответствии с сезоном является важнейшим аспектом обеспечения комфортных условий труда. В зимнее время года, рекомендуется обеспечивать торговый персонал утепленной униформой, а в летнее время следить за исправностью работы кондиционеров, так как в летние время некоторые кондиционеры просто не справляются с возложенными на них функциями.

Еще одним из направлений развития кадровой безопасности является повышение уровня лояльности персонала. Лояльность персонала является эффективным способом предотвращения такой угрозы как неблагонадежность персонала. Лояльные сотрудники используют все ресурсы и резервы для достижения максимальных результатов работы. Они способны по собственной инициативе заниматься самообразованием, обращаться за консультацией к специалистам. Поэтому лояльность является важным условием обеспечения безопасности компании. Опасность, исходящая от нелояльных сотрудников, связана с их влиянием на других людей. Они разрушают ценности и убеждения своих коллег, порождают сомнения в целесообразности определенных действий.

В целях повышения лояльности рекомендуется использовать следующие средства:

- знание всеми работниками корпоративной миссии;
- правильная адаптация нового персонала;

- проведение корпоративных праздников;
- денежные выплаты за выполнение поставленных целей;
- корпоративные тренинги, тренинги командообразования и сплочения коллектива;
- повышение квалификации за счет средств руководства;
- внутрифирменные газеты, интернет-журнал и т. д.;
- организация соревнований и конкурсов в сети гипермаркетов «Линия» города Белгорода;
- мероприятия, которые формируют у сотрудников чувство гордости за фирму (спонсорство, масштабные мировые, общероссийские или городские мероприятия).

Таким образом, выявив проблемные стороны функционирования системы обеспечения кадровой безопасности «Корпорации «Гринн» на основе результатов анализа ее составляющих, мы предложили проект по совершенствованию системы отбора персонала и системы технического обеспечения охраны товарно-материальных ценностей на примере одного из филиалов компании. Внедрение предложенных мероприятий направлено на решение таких проблем как высокий уровень оттока кадров и низкий уровень прибыли предприятия. Был произведен расчет эффективности затрат на внедрение мероприятий в хозяйственно-организационную деятельность «Корпорации «Гринн». В качестве итога, мы можем отметить, что систематизированная работа «Корпорации «Гринн» в рассмотренных направлениях развития кадровой безопасности, на наш взгляд, обеспечит стабильное функционирование всей системы кадровой безопасности компании, что повлечет за собой улучшение динамики роста экономической безопасности предприятия в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Персонал оказывает существенное, а в большинстве случаев даже решающее влияние на экономическую безопасность предприятия.

Кадровая безопасность – это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет ликвидации или снижения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Целью кадровой безопасности является обеспечение стабильного развития кадрового потенциала предприятия, его важнейших

интеллектуальных и профессиональных ресурсов, которые обеспечивают высокие темпы социально-экономического развития компании и его устойчивой конкурентоспособности.

Самым сложным элементом в системе экономической безопасности являются кадры организации, так как именно человеческий фактор может оказать критическое влияние на успешность хозяйственной деятельности и само существование предприятия. Идеальными условиями развития предприятия являются преданность и честность ее сотрудников, их лояльность, их приверженность к культуре компании, ее нормам и требованиям. Однако таких идеальных условий достичь бывает очень сложно.

При правильном функционировании кадровых служб возможно снизить убытки компании, связанные с персоналом, если компетентно подойти к вопросам подбора, адаптации и удержания сотрудников. Кадровая защищенность – это обеспечение общей экономической безопасности организации за счет предотвращения рисков угроз, которые связаны с недоброкачественной работой или низким интеллектуальным потенциалом сотрудников, трудовыми отношениями в целом. Это занимает доминирующее положение в вопросах к другим основам и элементам системы общей безопасности предприятий. Профессиональная защищенность организации позволяет предотвратить внешние и внутренние угрозы. Внешние не могут зависеть от воли и сознания сотрудников, но наносят значительный ущерб организации.

Количественная характеристика трудовых ресурсов (персонала) предприятия в первую очередь измеряется такими показателями, как списочная явочная, и среднесписочная численность работников. Списочная численность работников предприятия -это численность работников списочного состава на определенное число или дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников. Явочная численность -это количество работников списочного состава, явившихся на работу.

Несмотря на актуальность проблемы обеспечения кадровой безопасности четкой методики оценки ее уровня на сегодняшний день не выработано. Однако в трудах исследований по данной теме наиболее часто используемым является индикативный метод оценки, результаты которого позволяют определить проблемные места в кадровой политике организации.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является АО «Корпорация «Гринн». Многопрофильное АО «Корпорация «Гринн» создано в 1992 году Грешиловым Николаем Николаевичем, который является единственным акционером компании и ее генеральным директором. Компания зарегистрирована в городе Орле, головной офис находится в Курске. Является одним из ведущих девелоперов в России.

Проведя анализ основных показателей финансовых результатов «Корпорации «Гринн» можно сразу же отметить, что деятельность предприятия была недостаточно стабильна на протяжении исследуемого периода. В 2018 году по отношению к 2017 году уменьшение выручки составило 3 020 788 тыс. руб., или 8,6 %. Выручка является важнейшим показателем успешности и благосостояния предприятия, и ее снижение может сократить время пребывания компании на рынке.

Также стоит отметить, что наблюдается снижение себестоимости продаж. В 2018 году себестоимость продаж составила 24 253 475 тыс. руб., это на 10,7 % меньше, чем в 2016 году. В большинстве случаев, снижение себестоимости является одним из способов увеличения чистой прибыли, однако в нашей ситуации мы можем заметить, что снижение себестоимости не привело к увеличению чистой прибыли компании.

Предприятие не может погасить свои задолженности ни за счет своих денежных средств, ни за счет ценных бумаг. Поэтому оно вынуждено прибегать к использованию банковских кредитов, на что указывает увеличение такой статьи баланса как «Долгосрочные заемные средства». С одной стороны, использование кредита дает возможность продолжать свою финансовую деятельность в различных условиях, но с другой стороны

создается риск снижения финансовой устойчивости и, как результат платежеспособности компании, то есть заемные средства увеличивают риски невозможности обслуживания процентных платежей и возникает большая вероятность банкротства предприятия. А также существует вероятность отказа банком в выдаче кредита и займа, так как из-за экономического кризиса у многих предприятий в нашей стране значительно ухудшились показатели, на которые обращают внимание финансово-кредитные учреждения, при выдаче кредита. Как правило, кредиторы предпочитают сотрудничать с предприятиями с высокими значениями показателей ликвидности и платежеспособности.

На протяжении исследуемого периода финансовые показатели имеют тенденцию к снижению. В особенности это затрагивает суммы выручки и чистой прибыли компании. Финансовое состояние исследуемого филиала АО «Корпорации «Гринн» можно оценивать, как неустойчивое, так как основные показатели финансовой устойчивости находятся ниже нормативных значений на протяжении всего периода исследования. Предприятие обладает низкой ликвидностью и платежеспособностью, что является негативным фактором, воздействующим на экономическую безопасность предприятия в целом. Также по результатам оценки вероятности банкротства компания является потенциальным банкротом. Далее проведем оценку кадровой безопасности АО «Корпорации «Гринн», которая является важнейшей составляющей экономической безопасности в целом.

От уровня эффективности работы с кадровыми ресурсами зависит множество важнейших показателей, таких как выручка, объем продаж, прибыль компании. Грамотно выстроенный процесс работы с кадрами – залог стабильности и финансового процветания предприятия. Нельзя недооценивать роль сотрудников предприятия и в создании «имиджа» компании в целом, если сотрудники неспособны выполнять надлежащим образом свои трудовые обязанности, то задача формирования положительной деловой репутации компании будет провалена.

В результате оценки кадровой безопасности АО «Корпорация «Гринн» мы выявили, что коэффициент текучести кадров является достаточно высоким для предприятия в данной отрасли. Совершенно справедливо отмечать, что это этот факт можно выделить как проблему в обеспечении кадровой безопасности предприятия. Возможно предположить, что кадровые службы и руководство «Корпорации «Гринн» использует неэффективные методы обеспечения стабильного состояния кадровой безопасности компании.

Обеспечение кадровой безопасности на предприятии заключается в процессе предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом и трудовыми отношениями в целом. Обеспечением экономической безопасности, в том числе и кадровой, занимается как правило служба безопасности. Однако, такие действия как поиск, отбор, прием, процесс адаптации, увольнения персонала, ведения документооборота – все эти вопросы, которые находятся в компетенции кадровой службы, в той или иной степени связаны с обеспечением безопасности. И нельзя не отметить, что каждое решение, принимаемое менеджером по персоналу, либо усиливает, либо ослабляет безопасность предприятия по главной ее составляющей – кадровой.

Изучив составляющие кадровой безопасности предприятия и проанализировав механизмы ее обеспечения можно сделать вывод, что предприятие принимает основные меры по профилактике угроз кадровой безопасности, однако все же имеются некоторые проблемы кадровой безопасности, которые в большей степени касаются текучести кадров и низкому уровню инвестиций в кадры компании. По нашему мнению, данные явления возникают из-за того, что предприятие переживает кризисное время, пытаясь сберечь свои активы и вовремя обеспечивать свои кредиты путем сокращения штата и расходов, связанных с персоналом.

Целью обеспечения экономической безопасности на любом предприятии является поддержание максимального стабильного

функционирования, а также создание основы и перспективы роста для выполнения целей, вне зависимости от состояния внешней среды. Кадровая безопасность является одной из составляющих экономической безопасности. Кадровая безопасность, однозначно, является доминирующим элементом, так как она «работает» с персоналом, кадрами, а они в любой составляющей первичны.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ).
2. Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ).
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях.
4. Уголовный кодекс Российской Федерации (УК РФ).
5. О безопасности: Федеральный закон от 28.12.2010 № 390-ФЗ.
6. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президент РФ от 13 мая 2017 г. № 208.

7. О независимой оценке квалификаций: Федеральный закон от 3 июля 2016 г. № 238.
8. О государственной тайне: Федеральный закон от 21 июля 1993 г. № 5485-1.
9. О коммерческой тайне: Федеральный закон от 29.07.2004 г. № 98-ФЗ.
10. О противодействии коррупции: Федеральный закон от 25.12.2008 г. № 273.
11. О персональных данных: Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 152.
12. О дискриминации в области труда и занятий: Конвенция № 111 от 25 июня 1958 г.
13. Авдулова, Т. П. Психология управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. П. Авдулова. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 231 с.
14. Абуладзе, Д. Г. Документационное обеспечение управления персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпряхкина, В. М. Маслова. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 299 с.
15. Архипов Э.Л., Виноградова М.А. Финансовое право в сфере экономической безопасности. Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2014621716 от 11 декабря 2014 г. Официальный бюллетень федеральной службы по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам. Программы для ЭВМ базы данных топологии интегральных микросхем. Москва: ФГУ ФИПС, 2014 г.
16. Барабин, В.В. Экономическая безопасность государства[Текст] / В.В. Барабин. – М. : ЮНИТИ, 2015. – 182 с.
17. Басалай, С.В. Построение системы управления рисками для повышения экономической безопасности[Текст]/ С. В. Басалай // Микроэкономика. – 2016. – № 2. – С. 70-80.
18. Басюк, А. С. Система внутреннего контроля как элемент обеспечения экономической безопасности предприятия [Текст] / А. С. Басюк// Концепт. –

2016. – № 6. – С. 8–18.

19. Безуглова Ю.В., Иголкина Т.Н., Высочиненко А.С. Кадровая безопасность организации и механизм ее обеспечения // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. – № 3 (70). – С. 179-189.

20. Богомолов В.А. Экономическая безопасность: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления. М., 2019. – 295 с.

21. Валько, Д. В. Экономическая безопасность : учебное пособие для вузов / Д. В. Валько. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 150 с.

22. Васильева, И. В. Психодиагностика персонала: учебное пособие для академического бакалавриата / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 122 с.

23. Вагина Н.Д. Кадровая безопасность как объект управления // Экономика и социум. – 2017. – № 2 (33). – С. 1469-1472.

24. Волкова, М.Н. Функциональные направления службы безопасности предприятия / М.Н. Волкова, Д.С. Иванников // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. - 2015. - № 4. - С. 144-147.

25. Воропай, Н.И. Стратегические угрозы экономической безопасности предприятия [Текст]/ Н.И. Воропай, С.М. Сендеров, В.И. Рабчук // ЭКО. – 2016. – № 12. – С. 42-58.

26. Гапонова С.Н., Новичихина Н.А. Экономическая безопасность и формирование кадровой политики // Современные исследования в сфере экономики, юриспруденции и психологии: Межвузовский сборник научных трудов. Научный редактор Д.Н. Литвинов. – 2018. – С. 13-17.

27. Гилязова Р.А., Маракина А.В. Кадровая безопасность на предприятии // International scientific research 2017 Сборник материалов XXVI Международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 549-551.

28. Горбачев, Д.В. Комплексный подход к организации деятельности службы экономической безопасности предприятия / Д.В. Горбачев, М.В.

Кононова // Интеллект. Инновации. Инвестиции. - 2014. - № 1. - С. 165-170.

29. Горностаев А.С., Блатман Г.М. Кадровая безопасность организаций как показатель эффективности работы организации // Форум молодых ученых. – 2018. – № 3-1 (19). – С. 37-39.

30. Гринько А.С. Кадровая безопасность предприятия // Стратегии противодействия угрозам экономической безопасности России: Материалы I Всероссийской научно-практической конференции. – 2018. – С. 106-110.

31. Деминг, Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами [Текст] : учебник / Э. Деминг. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 417 с.

32. Довлекаева А. А. Повышение уровня лояльности и другие выгоды компании в результате возвращивания молодых специалистов // Молодой ученый. — 2017. — №6. — С. 242-248. — URL <https://moluch.ru/archive/140/38816/> (дата обращения: 07.06.2019).

33. Дружкова, В.Н. Анализ и оценка состояния трудовых ресурсов, определяющих кадровую безопасность, как составляющую экономической безопасности организации / В.Н. Дружкова, Н.Л. Грязнова // Техника и С. 133–141.–технология пищевых производств. – 2017. – Т. 45. – № 2.

34. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. В. Духновский. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 245 с.

35. Емцова В. С. Специфика подбора и отбора персонала на предприятиях розничной торговли // Молодой ученый. — 2017. — №4. — С. 428-431. — URL <https://moluch.ru/archive/138/38833/> (дата обращения: 06.06.2019).

36. Ефимова А.В. Кадровая безопасность предприятия: основные методы и стратегии // Экономическая безопасность России: вызовы XXI века: Материалы II международной (заочной) научно-практической конференции. – 2017. – С. 226-229.

37. Захаров, О. Ю. Теория и практика: Обеспечение комплексной

безопасности предпринимательской деятельности [Текст] / О. Ю. Захаров. – М.: Астраль, 2016. – 320 с.

38. Иваненко Л.В., Солодова Е.П. Кадровая безопасность и качество трудовой жизни как элемент системы управления персоналом организации // Инновационное развитие экономики: российский и зарубежный опыт: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 105-110.

39. Каракеян, В. И. Надзор и контроль в сфере безопасности : учебник для академического бакалавриата / В. И. Каракеян, Е. А. Севрюкова ; под общей редакцией В. И. Каракеяна. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 397 с.

40. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 638 с.

41. Корецкий, Б. М. Диагностика экономической безопасности хозяйствующих субъектов / Б. М. Корецкий // Научные записки КубГУ. – 2016. – №15. – С. 74-77.

42. Кузнецова, Е. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 294 с.

43. Кузнецова, Н. В. Кадровая безопасность организации : сущность и механизм обеспечения [Текст] / Н. В. Кузнецова. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2018. – 288 с.

44. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 378 с.

45. Мистюкова И.П. Кадровая безопасность компании // В сборнике: Молодежь и наука: реальность и будущее Материалы X Международной научно-практической конференции. В 2-х томах. Редколлегия: Т.Н. Рябченко, Е.И. Бурьянова. – 2017. – С. 160-164.

46. Машкарин А.Ю. Влияние кадрового персонала на экономическую безопасность предприятия // Новые горизонты: Материалы IV Международной конференции-конкурса. – 2017. – С. 104-107.

47. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 202 с.

48. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 283 с.

49. Оценка результативности служебной деятельности сотрудников кадровых подразделений мвд России : монография / А. В. Зубач [и др.] ; под редакцией А. В. Зубача, Н. В. Артемьева. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 115 с.

50. Организация подбора персонала: типичные проблемы и ошибки // Директор по персоналу. №8. 2016. — [Электронный ресурс]. — URL.: <https://www.hr-director.ru/article/66205-qqq-16-m8-02-08-2016-organizatsiya-podbor-a-personala-predpriyatiya>. Дата обращения 14.02. 2019.

51. Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Пименов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 326 с.

52. Пошерстник, Н. В. Кадры предприятия / Н.В. Пошерстник, М.С. Мейксин. - М.: Герда, 2014. - 592 с.

53. Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов. – СПб.: Изд- во СПбГУЭФ, 2010.– 340 с.

54. Сенчагов В. К. Экономическая безопасность России: общий курс: учебник; 3-е изд. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. 813 с.

55. Сергеев, А. А. Экономическая безопасность предприятия : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 273 с.

56. Серебрянников С.С. Кадровый капитал страны – экономическая

безопасность РФ // Стандарты и качество. – 2017. – № 7. – С. 92-95.

57. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Кадровая безопасность компании. – М.: Инфра-М, 2018. – 688 с.

58. Соловова, Н. В. Кадровая безопасность: нормативное и административное обеспечение: учеб. пособие. В 2 ч. Ч. 2 / Н.В. Соловова, В.А. Васяйчева, О.В. Новоселова. – Самара: Изд-во Самарского университета, 2018. – 80 с.

59. Спиридонова, Е. А. Управление инновациями : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. А. Спиридонова. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 298 с.

60. Нечаева Е.С. Анализ и прогнозирование кадровых рисков в организациях // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2013. № 1-1. С. 145–154.

61. Терехов Экономическая безопасность предприятия как успешная составляющая современного бизнеса [электронный ресурс] — Режим доступа. —URL: <http://bre.ru/security/22999.html>

62. Тиньков С.А., Тинькова Е.В., Самсоненко Ю.А. Оценка динамики и движения персонала предприятия // Таврический научный обозреватель. 2017. №3-2 (20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-dinamiki-i-dvizheniya-personala-predpriyatiya-1> (дата обращения: 20.05.2019).

63. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 212 с.

64. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 406 с.

65. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для академического бакалавриата / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 406 с.

66. Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность : учебник и

практикум для вузов / В. Ш. Уразгалиев. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 675 с.

67. Хлестова Д.Р., Байрушин Ф.Т. Кадровая и информационная безопасность предприятия // Аллея науки. — 2017. — Т. 2. — № 15. — С. 785-787.

68. Чернова, В. В. Критериальный подход к оценке экономической безопасности/ В.В. Чернова // Экономика и экономические науки. — 2017. — №11. — С. 510-514.

69. Шульц, В. Л. Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч. Часть 1 : учебник для академического бакалавриата / В. Л. Шульц, А. В. Юрченко, А. Д. Рудченко ; под редакцией В. Л. Шульца. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 288 с.

70. Шульц, В. Л. Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч. Часть 2 : учебник для академического бакалавриата / В. Л. Шульц, А. В. Юрченко, А. Д. Рудченко ; под научной редакцией В. Л. Шульца. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 237 с.

71. Экономическая безопасность : учебник для вузов / Л. П. Гончаренко [и др.] ; под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 340 с.

72. Antonova, M.V., Shekhovtsov, V.V., Chistnikova, I.V., Antonov, A.Yu., Development of credit cooperation in the region (Belgorod, Rusia)// *Espacios*. — 2018. — Vol. 39. — (№ 11). — 21.

73. Chistnikova I.V., Antonova M.V., Yakimchuk S.V., Glotova A.S., Dynnikov Y.A. Indicators and a mechanism to ensure economic security of the regions // *Regional Science Inquiry*. — 2017. — Vol. IX, (1). — pp. 97-105.

74. Stryabkova, E.A., Chistnikova, I.V., Lyshchikova, J.V., Dobrodomova, T.N., Mochalova, Ya.V., Izvarin, A.A. Human capital as a strategic factor in the development of the region's economy — 2018. — Vol. 5. — No 15. (2). — 1492-1502.

75. Yanioglo, A. Complex system of economic security, Agricultural and Resource // *Economics: International Scientific E-Journal*. — 2015. — Vol. 1. — № 1. — 69-79.

Приложение 1

Таблица 1 – Элементы экономической безопасности предприятия и их содержание

Элементы экономической безопасности предприятия	Содержание элемента
Финансовая составляющая	Рассматривает и регулирует вопросы финансово-экономической состоятельности предприятия, устойчивости к банкротству, определяет параметры платежеспособности и другие «денежные» характеристики
Интеллектуальная и кадровая составляющая	Процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом

Технико-технологическая составляющая	Предполагает создание и использование такой технической базы, оборудования и основных средств производства и таких технологий и бизнес-процессов, которые усиливают конкурентоспособность предприятия;
Политико-правовая составляющая	Обеспечение деятельности предприятия, грамотную правовую работу с контрагентами и властью, решение иных правовых вопросов
Экологическая составляющая	Обеспечение соответствия его природоохранной деятельности нормативным требованиям. В свете повышения уровня экологической ответственности предприятия его экологическая безопасность для окружающей среды и населения в значительной степени определяет его конкурентоспособность
Информационная составляющая	Основана не только на защите собственной информации, в том числе конфиденциальной, но и проводит деловую разведку, информационно-аналитическую работу с внешними и внутренними субъектами и т.д.
Силовая составляющая	Занимается режимами, физической охраной объектов и личной охраной руководства, противодействием криминалу, взаимодействием с правоохранительными и другими государственными органами

Приложение 2

Таблица 1 – Методы расчета, пороговые значения и направления оптимизации индикаторов кадровой безопасности

<i>Индикатор</i>	<i>Расчет</i>	<i>Направление оптимизации</i>	<i>Рекомендуемый порог</i>
1. Коэффициент текучести кадров	$\frac{K_y}{Ч_{ср}}$, где K_y — количество уволенных за отчетный период; $Ч_{ср}$ — среднесписочная численность персонала за отчетный период.	min	От 2% до 10%
2. Образовательный состав персонала	Экспертным методом	max	100%
3. Издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал	$\frac{Затр. на обучение}{Общ. затраты на персонал}$	max	—
4. Степень удовлетворенности оплатой труда	Экспертным методом	max	100%
5. Удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек организации	$\frac{ФОТ}{Общ. изд.}$	max	От 55% до 80%
6. Наличие профзаболеваний	$\frac{K_{заб}}{K_{здor}}$, где $K_{заб}$ — количество заболевших сотрудников за отчетный период; $K_{здor}$ — количество здоровых сотрудников за отчетный период.	min	От 0% до 3% в год
7. Уровень автоматизации труда	$\frac{K_{ар}}{K_{ар} + K_{рр}}$, где $K_{ар}$ — количество автоматизированных работ; $K_{рр}$ — количество ручных работ.	max	От 70%
8. Доля персонала не имеющих нарушений по трудовой дисциплине	$\frac{Кол. перс. не им. нарушений}{Численность персонала}$	max	100%
9. Вероятность сохранения коммерческой тайны	Экспертная оценка	max	100%