

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

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность
очной формы обучения, группы 06001412
Шамраева Николая Юрьевича

Научный руководитель
д.э.н., проф.
Калугин В.А.

Рецензент
ген.директор
ООО «Металл-Инвест»
Адонин А.Ю.

БЕЛГОРОД 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	6
1.1. Кадровая безопасность в системе экономической безопасность предприятия.....	6
1.2. Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности предприятия.....	10
1.3. Проблемы обеспечения кадровой безопасности предприятия.....	16
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МЕТАЛЛ-ИНВЕСТ».....	30
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	30
2.2. Оценка кадровой безопасности предприятия.....	51
2.3. Идентификация потенциальных угроз кадровой безопасности предприятия.....	62
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МЕТАЛЛ-ИНВЕСТ».....	67
3.1. Основные направления снижения угроз кадровой безопасности предприятия.....	67
3.2. Система мер по обеспечению кадровой безопасности предприятия....	70
Заключение.....	81
Список используемой литературы.....	84
Приложения.....	91

Введение

Одним из важнейших приоритетов любого предприятия является эффективная кадровая политика, направленная на создание единой профессиональной команды работников, имеющих необходимый потенциал для реализации стратегических целей, а также сохранение накопленного интеллектуального капитала. Поэтому для подавляющего числа заинтересованных руководителей стоит острая проблема по созданию и обеспечению такой кадровой безопасности, при которой индивидуальные и специфические запросы отдельно взятого предприятия смогут быть удовлетворены.

Необходимость обеспечения кадровой безопасности хозяйствующего субъекта обусловлена высокой степенью вероятности угроз экономическому уровню развития бизнеса и финансовому состоянию организации. Данные угрозы характеризуются масштабностью и приводят к потерям различного вида: имущественным и неимущественным. Причиной такого положения является то обстоятельство, что источником данных угроз являются как внешняя среда, так и внутренняя — сотрудники организации.

Ежедневно в процессе исполнения своих служебных обязанностей сотрудники встречаются с бизнес-партнерами, заключают с договорами, ведут переговоры и руководитель должен быть уверен в действиях персонала и что они не поставят его бизнес под угрозу, этим и обуславливается актуальность темы исследования.

Обеспечение кадровой безопасности является одной из важных проблем, стоящих перед любым предприятием. За последние годы количество, а также масштаб экономических преступлений, совершаемых сотрудниками организации заметно выросли. Сотрудники предприятия могут найти доступ ко всем активам предприятия, поскольку имеют возможность преодолеть систему охраны объекта, защиту базы данных или же просто услышать необходимую информацию и обнаружить данное нарушение практически

невозможно. Более половины преступлений совершаются сотрудниками, при этом они обнаруживаются случайно. Никто не может нанести большего ущерба организации, чем ее работник, допущенный практически ко всем средствам и секретам предприятия.

Человеческий фактор на предприятии играет очень важную роль. Именно люди оказывают влияние на становление и продвижение компании (предприятия). Поэтому кадровая безопасность и управление кадрами занимают в структуре экономической безопасности ведущее место.

Степень изученности проблемы. Проблемы кадровой безопасности исследовались с различных точек зрения и по этой теме опубликовано достаточно много трудов. Вопросам обеспечения системы кадровой безопасности занимались такие исследователи, как Кузнецова Н. В., Дорофеев К. Н., Гараева Е. В., Чумарин И. Г., Жижина М. В. и другие.

Вопросам учета и статистической оценки персонала посвящены труды А.Р. Алавердова, О.В. Емельянова, М.И. Магуры, А.Ф. Сильченкова.

В частности, в работах А. Р. Алавердова много внимания уделяется проблемам текучести кадров, расчету основных коэффициентов, позволяющих учитывать динамику и структуру персонала.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «Металл-Инвест».

Предметом исследования выступает кадровая безопасность ООО «Металл-Инвест».

Целью работы является разработка мероприятий обеспечения кадровой безопасности ООО «Металл-Инвест».

Исходя из поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- изучить теоретические основы обеспечения кадровой безопасности предприятия;
- провести анализ действующей системы кадровой безопасности в ООО «Металл-Инвест»;

- идентифицировать потенциальные угрозы кадровой безопасности предприятия;
- определить меры совершенствования системы управления персоналом в ООО «Металл-Инвест».

Методологическая база исследования. В процессе подготовки дипломной работы и прохождения преддипломной практики, в соответствии с ее целью и задачами использовались аналитические методы, функциональный и сравнительный методы, а также анализ нормативно-правовой документации по теме дипломной работы.

Использование исторического подхода в настоящей работе нашло отражение в рассмотрении эволюции научных подходов к кадровой безопасности, выявлении генезиса и исторических предпосылок развития исследуемых явлений.

Применение процессного подхода в настоящем исследовании связано с рассмотрением процесса управления персоналом и выделением факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на трудовую активность персонала предприятий на каждой его стадии, а также с обоснованием последовательности и содержания действий, связанных с формированием и развитием системы управления персоналом, способствующих росту личной и организационной эффективности.

Деятельностный подход к исследованию в рамках настоящей работы был обеспечен рассмотрением проблем совершенствования системы управления персоналом в контексте кадровой безопасности.

Исторический, процессный и деятельностный подходы, при всей своей важности, являются подходами однонаправленного действия. Методология, которая интегрирует эти и все другие известные подходы к научному исследованию, базируется на системном подходе. Системное исследование проблем кадровой безопасности имеет не только методологическое, но и большое практическое значение.

В работе использованы официальные, в том числе статистические, источники, федеральные нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность предприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы, приложения.

Во введении обосновывается актуальность, определяется степень научной разработки темы, объект и предмет, цель, задачи работы, методы исследования, указана методологическая базы исследования.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты экономико-правового обеспечения кадровой безопасности хозяйствующего субъекта. Во второй главе проводится экономический анализ кадровой безопасности хозяйствующего субъекта ООО «Металл-Инвест». В третьей главе описаны направления обеспечения кадровой безопасности на предприятии.

В заключении подводятся итоги исследования, формируются окончательные выводы по рассматриваемой теме.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Кадровая безопасность в системе экономической безопасности предприятия

Понятие «Экономическая безопасность» трактуется авторами по-разному. Беспалько А.А. определил экономическую безопасность как защищенность жизненно важных интересов предприятия от внутренних и внешних угроз, т.е. защита предпринимательской структуры, ее кадрового и интеллектуального потенциала, информации, технологий, капитала и прибыли, которая обеспечивается системой мер специального правового, экономического, организационного, информационно-технического и социального характера [16, 56].

Н.А. Лапина считает, что экономическая безопасность представляет собой многоплановое направление менеджмента, в сферу которого попадают все виды ресурсов предприятия, требующие внимания со стороны всех служб организации [26, 200]. Меламедов С.Л. утверждает, что экономическая безопасность – это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем [68].

В Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 даётся определение экономической безопасности. Экономическая безопасность – это состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации.

Также в Стратегии экономической безопасности Российской Федерации дается следующее определение: «обеспечение экономической безопасности» - реализация органами государственной власти, органами местного самоуправления и Центральным банком Российской Федерации во взаимодействии с институтами гражданского общества комплекса политических, организационных, социально-экономических, информационных, правовых и иных мер, направленных на противодействие вызовам и угрозам экономической безопасности и защиту национальных интересов Российской Федерации в экономической сфере.

Основная цель экономической безопасности заключается в следующем:

- в максимально эффективном, а также устойчивом функционировании в настоящих условиях;
- в создании высокого потенциала развития и роста предприятия в будущем.

Обеспечение экономической безопасности, это непрерывный процесс, ставящий задачу предотвращения возможного ущерба.

Понятие «экономической безопасности предприятия» определяется, как состояние защищенности жизненно важных интересов организации от внутренних и внешних угроз, формируемое руководством и коллективом предприятия путем реализации мероприятий экономического, правового, инженерно-технического, организационного и социально-психологического направлений [8].

С ним соглашается Дадалко А.В., который считает, что экономическая безопасность предприятия – это обеспечение условий сохранения коммерческой тайны и других секторов предприятия. По нашему мнению, несмотря на то, что проблема сохранения информации не теряет своей актуальности, такой подход является весьма ограниченным, и не обеспечивает полноценную защиту предприятия от всего многообразия опасностей и угроз [13, 17].

Кондратенко Н.А. рассматривает экономическую безопасность предприятия как состояние защищенности его жизненно важных интересов от реальных и потенциальных источников опасности или экономических угроз [22, 57]. Данную точку зрения разделяет Соколинский В.М., который предлагает под экономической безопасностью предприятия понимать его способность эффективно и стабильно осуществлять хозяйственную деятельность путем использования совокупности взаимосвязанных диагностических и контрольных мероприятий финансового характера, которые должны оптимизировать использование ресурсов предприятия и нивелировать влияние негативных факторов внутренней и внешней среды.

Экономическая безопасность организации также важна, т.к. предприятия являются объектами экономических связей. Предприятия создаются для достижения определенных целей, которые имеют экономический характер.

Понятие «безопасность предприятия» неразрывно связано с такими понятиями как «устойчивость», «развитие», «уязвимость» и «управляемость».

Экономическая безопасность организации - ее способность развиваться и работать в условиях постоянно изменяющейся внутренней и внешней среды, что и характеризует ее устойчивость [7, с. 264].

Иначе говоря, под термином экономическая безопасность предприятия подразумевается состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия от внутренних и внешних угроз, для обеспечения его стабильности и прогрессирования в настоящем и будущем.

А.А.Джобава определила кадровую безопасность как совокупность мероприятий направленных на предотвращение противоправных действий со стороны персонала предприятия [17, 67].

Лапнина Н.А. выделила следующее определение кадровой безопасности : «Кадровая безопасность – это предотвращение негативных воздействий со стороны персонала компании на все элементы экономической безопасности [26,178].

Исходя из предложенных выше определений, можно сделать вывод, что не существует единого понятия «Кадровая безопасность», но следует отметить, что авторы подчеркивают главное, на что направлена кадровая безопасность – это ликвидация и предотвращение негативных воздействий со стороны персонала предприятия.

От эффективности взаимодействия персонала зависит успех деятельности компании. Именно кадровая безопасность занимается работой с персоналом, установлением различных этнических, а также трудовых норм, которые направлены на защиту интересов организации. Необходимо отметить, что мероприятия данного рода не должны быть функцией отдельного сотрудника, так как только при взаимодействии всего коллектива компании можно достичь поставленных результатов.

Для воплощения всех поставленных задач перед кадровой службой необходимо иметь человеческие и информационные ресурсы, но при этом нужно помнить о том, что должна быть утверждена стратегия развития предприятия с четко прописанной кадровой стратегией.

Таким образом, кадровая безопасность представляет собой процесс минимизации или окончательное сведение к нулю всяких неблагоприятных воздействий (как внешних, так и внутренних) на экономическую безопасность предприятия за счет ликвидации или снижения рисков угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом [23,99].

Именно поэтому необходимо проводить всесторонний научный анализ обеспечения кадровой безопасности предприятия, выявление угроз и опасностей, которые могут привести к ее потере, с целью обеспечение стабильного эффективного функционирования и развития предприятия в текущем и будущем периодах.

1.2. Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности предприятия

Для обеспечения кадровой безопасности необходимо руководствоваться основными нормативно-правовыми актами, которые направлены на защиту интересов организации ее сотрудников.

Необходимо отметить, что Конституция РФ является актом высшей юридической силы в Российской Федерации. Все остальные законодательные и иные нормативные правовые акты не могут противоречить ее положениям. Применительно к теме управления человеческими ресурсами рассмотрим положения главы 2 «Права и свободы человека и гражданина». Статьи 17 - 19 данной главы провозглашают и гарантируют, что основные права и свободы человека и гражданина признаются и защищаются положениями Конституции РФ, нормами международного права и законодательством.

Статья 23. «1. Каждый имеет право на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту своей чести и доброго имени. 2. Каждый имеет право на тайну переписки, телефонных переговоров, почтовых, телеграфных и иных сообщений. Ограничение иного права допускается только на основании судебного решения». Руководители организаций не имеют права вмешиваться и частную жизнь сотрудников, ограничивать их права в использовании средств коммуникации (если это не наносит ущерба деятельности компании, например, путем ведения многочасовых междугородних переговоров по служебному телефону в рабочее время), собирать компрометирующие материалы на сотрудников (перлюстрируя их переписку или устанавливая подслушивающие устройства).

В соответствии со статьей 37, посвященной правам гражданина на труд и отдых, в которой запрещен принудительный труд, провозглашаются основные права [1]: право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены; право на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда; право на защиту от безработицы; право на отдых, работающему по трудовому договору гарантируются

установленные федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, оплачиваемый ежегодный отпуск.

Также в статье 29 п.4. Конституции РФ говорится о том, что «Каждый имеет право свободно искать, получать, передавать, производить и распространять информацию любым законным способом. Перечень сведений, составляющих государственную тайну, определяется федеральным законом»[1]. Данный пункт является немаловажным для компаний, обладающих секретной и конфиденциальной информацией, как упоминалось ранее, сотрудники организации являются потенциальной угрозой и могут в корыстных целях распространить важные сведения.

Однако, Конституция РФ, является не единственным правовым актом, регулирующим трудовые отношения.

Безусловно, основным законодательным актом, которым постоянно руководствуется в своей работе кадровая служба, является Трудовой кодекс РФ. Данный правовой акт регулирует порядок приема, а также увольнения работников, организацию рабочего времени и отдыха, условия выплаты заработной платы и предоставления работникам льгот и компенсаций.

Помимо Трудового кодекса РФ соглашение между работодателем и работником, изменение или прекращение прав и обязанностей регулируется Гражданским кодексом РФ.

Из-за нарушения условий прописанных в Трудовом и Гражданском кодексах в Уголовном кодексе не мало статей, гласящих об ответственности за совершенные деяния. Например : статья 145.1 « Невыплата заработной платы, пенсий, стипендий, пособий и иных выплат» [3].

В своей работе организация при установлении трудовых правоотношений опирается не только на статьи Трудового кодекса, но и федеральные законы, затрагивающие вопросы труда, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ и законы, нормативные акты субъектов РФ, на территории которого находится организация, акты местного самоуправления, содержащие в себе нормы трудового права.

Основным законом, определяющим состав информации, которая относится к государственной тайне, является Закон Российской Федерации от 21.07.1993г. № 5485-1 «О государственной тайне». Также существует перечень сведений, отнесенных к государственной тайне, утвержденный Указом Президента РФ от 30.10.1995г.№ 1203 «Об утверждении перечня сведений, отнесенных к государственной тайне» (последняя редакция от 30.10.2016г.)

В уголовном кодексе РФ также есть статьи отражающие ответственность за разглашение и утрату документов составляющих государственную тайну, статья 283 «Разглашение государственной тайны» и статья 284 «Утрата документов, содержащих государственную тайну».

Необходимо отметить, что кроме информации составляющей государственную тайну, существует перечень сведений, составляющих коммерческую(служебную) тайну, этому вопросу посвящен Федеральный закон от 29.07.2004г.№ 98-ФЗ «О коммерческой тайне», в котором определен не только перечень данной информации, но и список сотрудников, имеющих к ней доступ, а также степень ответственности за распространение конфиденциальных данных. В этом же законе, в статье 11 урегулирован вопрос конфиденциальности информации в рамках трудовых отношений, положения данной статьи учитываются при оформлении на должность, предполагающую работу с конфиденциальной информацией и персональными данными.

Следующий обязательный для исполнения Федеральный закон от 27.07.2006г.№ 149-ФЗ « Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (последняя редакция от 01.01.2017г). На основе данного закона строится вся работа кадровой службы с персональными данными. Настоящий Федеральный закон регулирует отношения, возникающие при [8]:

1) осуществлении права на поиск, получение, передачу, производство и распространение информации; 2) применении информационных технологий;3) обеспечении защиты информации.

Данный вопрос также нашел свое отражение в Уголовном кодексе РФ статья 183 «Незаконное получение и разглашение сведений, составляющих коммерческую, налоговую или банковскую тайну».

Также необходимо отметить, что существует законодательная база, направленная на защиту персональной информации сотрудника компании. Так, Указ Президента РФ №188 от 06.03. 1997г., определяет Перечень сведений конфиденциального характера (последняя редакция от 13.07.2015 г.), в их число входят «Сведения о фактах, событиях и обстоятельствах частной жизни гражданина, позволяющие идентифицировать его личность (персональные данные), за исключением сведений, подлежащих распространению в средствах массовой информации в установленных федеральными законами случаях» [4].

В Трудовом кодексе РФ вопросам защиты персональных данных посвящена целая глава, а именно глава 14 «Защита персональных данных работника», в которой говорится не только об общих требованиях при обработке, хранении, передаче персональных данных работника, но и об ответственности за нарушение норм, регулирующих обработку и защиту этих данных. Также данному вопросу посвящен Федеральный закон от 27.07.2006г. №152 –ФЗ «О персональных данных» (последняя редакция 22.02.2017г.), регулирующий отношения связанные с обработкой персональных данных, которая осуществляется федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, а также органами местного самоуправления, юридическими и физическими лицами.

Уголовный кодекс РФ включает в себя главу 28 « Преступления в компьютерной сфере», статья 138 УК РФ, защищая конфиденциальность персональных данных, предусматривает наказание за нарушение за нарушение тайны переписки, телефонных переговоров, почтовых, телеграфных или иных сообщений [3,78].

Еще особое внимание уделяется охране труда, так как здоровье и условия работы, это одно из главных условий, которое гарантирует

работодатель при заключении трудового договора с сотрудником. Данный вопрос отражен в Федеральном законе от 17.07.1999г.№ 181-ФЗ «Об основах охраны труда Российской Федерации (последняя редакция от 26.12.2005г) [10], а также в Уголовном кодексе этому посвящена статья 143 «Нарушение правил охраны труда» [3].

Поскольку кадровая служба предприятия находится в постоянном взаимодействии с персоналом и затрагивает процесс документирования, к важнейшим законодательным актам, которые регулируют использование государственного языка при составлении и оформлении служебных документов следует отнести: Закон Российской Федерации от 25.10.1991г. №1807-1 «О языках народов Российской Федерации» (последняя редакция от 12.03.2014г.) и Федеральный закон от 01.06.2005г.№53-ФЗ «О государственном языке Российской Федерации» (последняя редакция от 05.05.2014г.). Ст. 68 Конституции РФ также гласит, что «государственным языком Российской Федерации на всей ее территории является русский язык».

Имея дело с обращениями работников организации, необходимо руководствоваться Федеральным законом от 02.05.2006г. №59-ФЗ«О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» (последняя редакция от.). Данный закон определяет, что необходимо понимать под обращением, предложением, заявлением и жалобой, а также излагает требования к содержанию письменного обращения [11].

Подводя итог, необходимо сказать о ключевой роли кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности предприятия. Кадровая безопасность направлена на минимизацию негативных действий на экономическую безопасность, связанных с действиями конкурентов, а также персонала компании. Её рассматривают с двух позиций: первая, это безопасность работников организации, а вторая – защита компании от негативных действий сотрудников.

Выделяют три основных категории рисков исходящих от сотрудника организации:риски кадровой безопасности при работе с персоналом на входе

в организацию; риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации; риски при работе с персоналом на выходе из организации.

Для минимизации угроз кадровой безопасности можно выделить меры, носящие административный, социально-экономический и социально-психологический характер. Все эти принципы будут эффективны, только при комплексном анализе угроз кадровой безопасности и при привлечении высококвалифицированных специалистов, работающих в данной области.

Все меры по минимизации угроз кадровой безопасности должны отвечать основным принципам: непрерывность, комплексность, своевременность, законность, активность, универсальность, экономическая целесообразность, конкретность и надежность, взаимодействие и координация, централизация управления и автономность.

Вопросам кадровой безопасности посвящено множество законодательных актов: Конституция РФ, Трудовой кодекс, Гражданский кодекс, Уголовный кодекс, федеральные законы, затрагивающие вопросы труда, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ и законы, нормативные акты субъектов РФ, на территории которого находится организация, акты местного самоуправления, содержащие в себе нормы трудового права.

1.3. Проблемы обеспечения кадровой безопасности предприятия

Проблемы обеспечения кадровой безопасности предприятия занимают приоритетное место в обеспечении экономической безопасности предприятия.

Кадровая безопасность – это мероприятия по обеспечению безопасности предприятия в экономическом плане с помощью минимизации всех угроз, связанных с неблагонадежностью сотрудников. Это также относится к интеллектуальному потенциалу компании в целом и отдельным сотрудникам, а также трудовым отношениям в целом [23,120].

На рисунке 1.2 представлена кадровая безопасность в экономической системе предприятия.

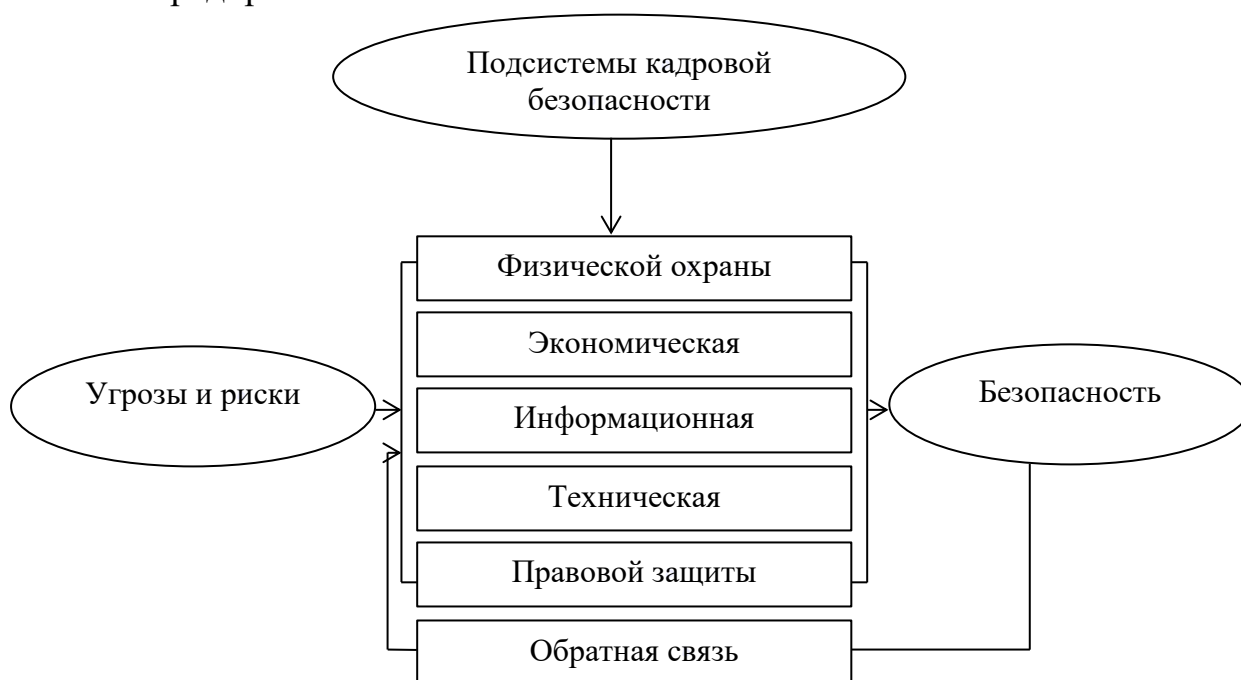


Рисунок 1.2 - Кадровая безопасность в экономической системе хозяйствующего субъекта

Таким образом, кадровая безопасность будет эффективна только при комплексном взаимодействии таких мероприятий как: полное соблюдение прописанных мер при приеме нового сотрудника, разработка эффективной системы адаптации, повышение лояльности персонала к компании, а также разработке мероприятий режима коммерческой тайны.

Бывший работник организации, который затаил чувство обиды, а возможно и жажды мести после увольнения может предпринимать негативные действия против компании. Также вред компании могут наносить и соискатели вакантной должности, которые могут оказаться представителями конкурирующих организаций.

Таким образом, работники компании имеют двойственную природу, с одной стороны они нуждаются в защите, а с другой выступают непосредственными источниками угроз и опасностей (рис.1.3).

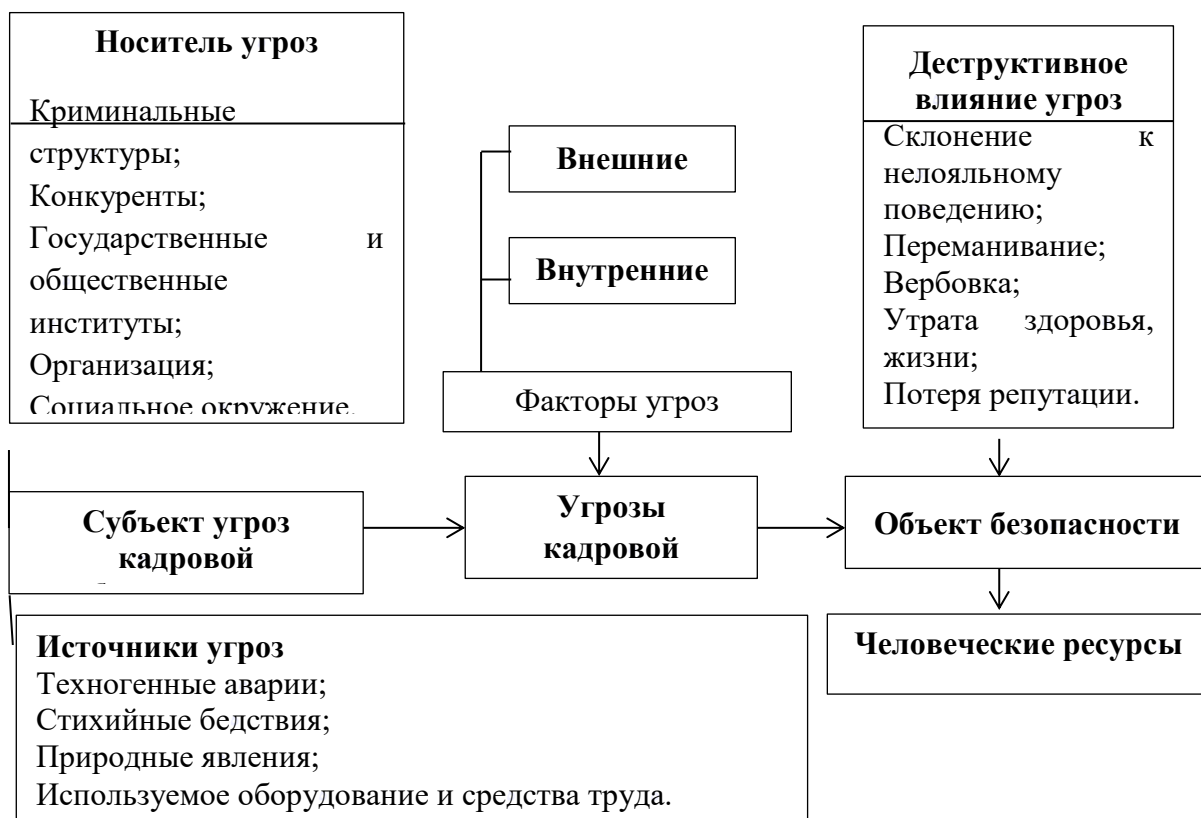


Рисунок 1.3 - Содержание субъектно-объектных отношений кадровой безопасности в ситуации «персонал – объект угроз»

Кадровая безопасность представляет собой постоянный процесс предотвращения негативных действий от внешних и внутренних источников, которые могут принести вред компании.

Угрозы кадровой безопасности условно можно разделить на две большие группы, это внешние и внутренние.

Внешние угрозы, это негативные действия, исходящие извне, не зависят от действий сотрудников компании, но при этом наносят значительный ущерб. Примером данной угрозы может являться мотивационная система конкурирующей организации, которая может выступать главным фактором при увольнении работника. В этом случае тот факт, что мотивационная система у конкурентов проработана лучше, не является угрозой, но если сравнивать две компании, это будет решающим фактором [16, 45].

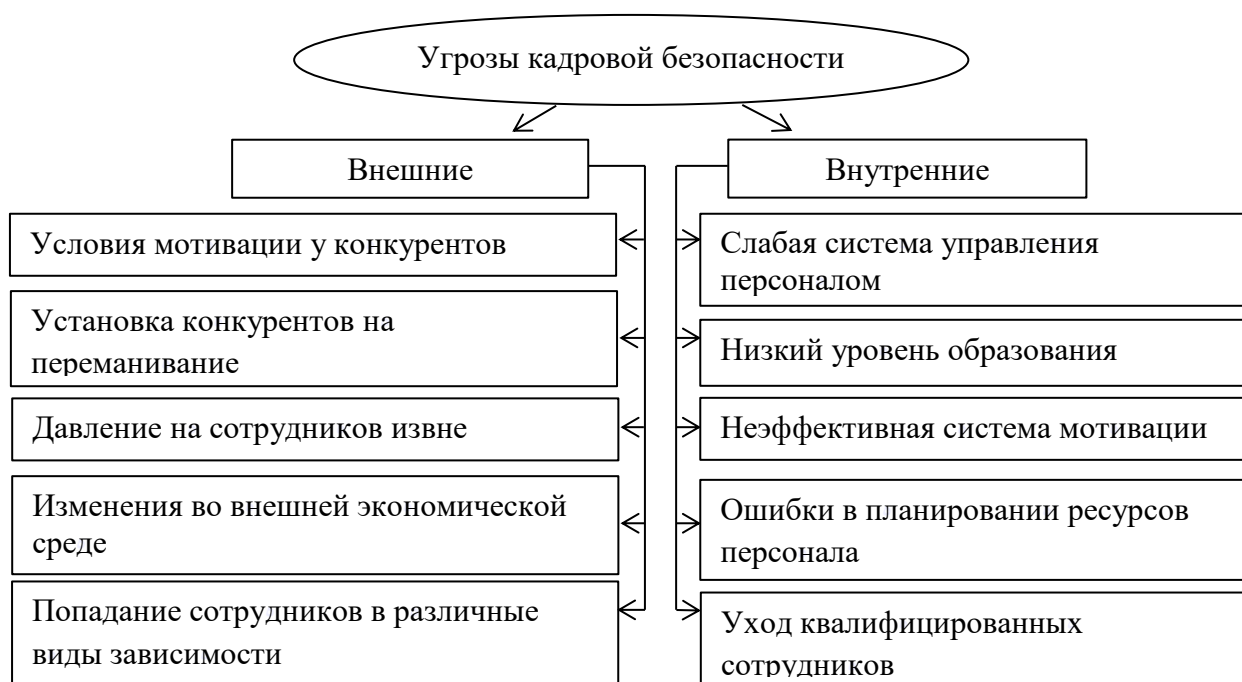


Рисунок 1.4 - Внешние и внутренние угрозы кадровой безопасности

К внутренним угрозам относятся отрицательные факторы связанные непосредственно с персоналом компании: низкая квалификация сотрудников, непроработанная система обучения персонала, слабая или полное отсутствие стратегии развития, а также совершенствования кадровой системы и кадровой безопасности, некачественная проверка кандидатов при приеме на работу и неграмотная корпоративная политика на предприятии [16, 46].

Все эти угрозы для любого предприятия наносят не только имиджевый, но и экономический, финансовый ущерб.

Также необходимо выделить три основных фактора кадровой безопасности [43,24]:

1. Найм сотрудников. На данном этапе необходимо спрогнозировать благонадежность работника, это напрямую затрагивает кадровую безопасность, но следует отметить, что кадровая безопасность зависит не только от найма сотрудников.

2. Лояльность сотрудников к компании. Это является важнейшей задачей в стратегии развития и совершенствования кадровой политики.

Необходимо создавать благоприятную среду для работников, воспитание лояльных сотрудников. При этом важно не просто поставить цели развития данного направлений, а на административном уровне прописать программу по созданию лояльности сотрудников и прописать как групповую так и индивидуальную мотивацию по потребностям, а также создать корпоративную культуру и т.д. Априори при реализации стратегии управления и ее совершенствовании кадровая безопасность компании повышается.

3. Контроль со стороны административного корпуса. Данный контроль необходим для проверки полноты соблюдения установленных регламентов, приказов, нормативов и т.п. Эти меры направлены на воспитание у работников корпоративных и этических норм, а не на ограничение работников.

При взаимодействии с организацией сотрудник проходит три основных этапа, а именно: устройство на работу, непосредственно работа в организации и увольнение. Все риски кадровой безопасности делятся по данным этапам, исходя из этого, Поскрипко Ю.А. объединяет их в три группы, они представлены в таблице 1.2 [54,45].

Таблица 1.1 - Риски кадровой безопасности

Группа 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.

<p>Риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации</p>	<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.
<p>Риски при работе с персоналом на выходе из организации</p>	<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.

Существуют различные методы обеспечения кадровой безопасности, более детально рассмотрим ниже на рисунке 1.5.

Только в синергии всех мероприятий кадровая безопасность становится эффективной и в какой-то мере ограничить угрозу разглашения коммерческой тайны предприятия в интересах третьих лиц.



Рисунок 1.5 - Методы обеспечения кадровой безопасности

Необходимо отметить, что подбор сотрудников и создание кадрового резерва является важным этапом, в котором не допускаются ошибки. Исходя из этого, каждому предприятию необходим специалист по подбору кадров, при этом данного специалиста не обязательно брать со стороны, альтернативой данному варианту является обучение собственного сотрудника.

Такой специалист востребован на рынке труда и имеет обоснованно завышенную материальную стоимость [57,70].

Подбор кадров представляет собой многоэтапную, непрерывную работу, требующую специальных знаний, навыков, умений от специалистов данной отрасли. В случае, если компания не располагает данным специалистом можно обратиться в специализированные агентства.

Компании необходимо помнить о том, что чем больше потенциал у сотрудников, тем большую ценность в экономическом смысле приобретает компания.

Соблюдение строгих правил при подборе кандидатов на ту или иную должность позволяет привлекать на работу лучших специалистов, а также держать высокую планку уровня работников на предприятии.

Подбор кадров – это основа отбора непосредственных специалистов компании.

Далее рассмотрим основные субъекты и объекты кадровой безопасности. Одними из основных субъектов кадровой безопасности являются служба управления персоналом и служба безопасности организации. Зачастую многие компании утверждают, что проблемами связанными с кадровой безопасностью должна заниматься только служба безопасности, однако как показывает практика служба управления персоналом выступает важнейшим субъектом.

Во-первых, служба управления безопасности занимается непосредственно подбором, оценкой и развитием сотрудников безопасности, что оказывает огромное влияние на обеспечение безопасности.

Во- вторых, основной и главной задачей специалистов кадровой безопасности выступает достижение целей с помощью персонала и сведение к минимуму негативного влияния на компанию со стороны персонала.

В- третьих, именно сотрудники кадровой службы располагают большим количеством методов и возможностей обеспечения кадровой безопасности.

Как утверждает Чумарин И.Г., служба управления персоналом занимает главенствующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности, так как именно она осуществляет работу с кадрами, персоналом, а они первичны в любой составляющей [2, 53].

Служба управления персоналом в структуре компании нуждается в четком наделении полномочиями. Необходимо, чтобы были определены ее место и функции, а также должна иметь эффективные рычаги воздействия для осуществления своих функций.

Сотрудники службы управления персоналом для обеспечения эффективной работы по обеспечению кадровой безопасности должны иметь доступ к информации, которая касается деятельности компании и ее сотрудников.

Кроме этого, служба управления персоналом должна принимать участие в формировании корпоративной культуры, в стратегическом планировании безопасности предприятия, в разработке кадровой политики, что должно в свою очередь способствовать реализации кадровой безопасности.

Немаловажным является то, что служба управления персоналом обязана участвовать в разработке нормативных документов, которые касаются внутренней деятельности компании, к ним относятся: документы, подписываемые сотрудниками при найме на работу т.е. трудовой договор, договор возмездного оказания услуг и тд., документы определяющие внутренний распорядок, нормативные акты по охране труда и сохранности информации, а также документы определяющие ответственность и

ограничения сотрудника компании.

Помимо прямых обязанностей службы по приему и увольнению сотрудников и прочему обеспечению деятельности предприятия, необходимо выделить другие функции, которые касаются безопасности:

Взаимодействие с другими подразделениями компании [37,99]:

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

Коммуникативные функции:

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

Мониторинг:

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

Функции по ликвидации негативных конфликтов.

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

В своей деятельности по обеспечению безопасности служба управления персоналом тесно взаимодействует со службой безопасности.

Главное отличие службы управления персоналом от службы безопасности заключается в том, что служба безопасности осуществляет

всестороннюю защиту компании (силовую, техническую, информационную), а служба управления персоналом специализируется только по кадровым вопросам.

Объектами кадровой безопасности выступают внутренние риски, угрозы компании, которые связаны с деятельностью персонала.

Воздействие субъекта на объект возможно только при обмене информации между ними, что подразумевает передачу, переработку, получение и использование экономической, финансовой и другого рода информации, а также сохранение конфиденциальной информации.

Таким образом, кадровая безопасность, это важная составляющая экономической безопасности предприятия. Кадровая безопасность нацелена на работу с сотрудниками организации, выстраивание отношений между ними и защиту интересов компании.

Для успешного функционирования компании необходимо своевременно идентифицировать угрозы и риски исходящие от внешних и внутренних источников.

Поскольку кадровая безопасность направлена на работу с персоналом, сотрудниками предприятия, на установление этических, а также трудовых норм, которые защищают интересы компании, необходимо разрабатывать мероприятия по минимизации и предотвращению угроз наносящих ущерб.

Основным методом минимизации ущерба является правильность и эффективность оценки благонадежности персонала. При выполнении поставленных задач компанией, необходимо соблюдать установленные регламенты и проводить анализ соответствия квалификации сотрудника занимаемой должности [39, 67].

Необходимо заботиться о положительном социально-психологическом климате в коллективе, создать оптимальную корпоративную культуру и социальную политику.

А также нужно уделять особое внимание людям, которые максимально подвержены вербованию со стороны конкурентов, к ним относятся сотрудники, обладающие важной информацией о компании.

Перечень должностей подверженных вербованию велик, но прежде всего в него входят должностные лица, имеющие неограниченный доступ к активам компании, финансовой и бухгалтерской документации, а также к закрытой информации [12, 356].

Кадровая безопасность нацелена на оценку устойчивости сотрудников, насколько они подвержены вербованию. В следствие, люди с низкой устойчивостью всегда являются потенциальной угрозой деятельности компании. Следует помнить, что именно сотрудники кадровой безопасности должны проводить тщательную проверку кандидатов при приеме на работу.

Среди методов по минимизации угроз кадровой безопасности следует выделить те, которые нацелены на повышение благонадежности и способствуют предупреждению нелояльности сотрудников организации.

Обобщение исследовательских подходов к их содержанию позволяет выделить методы, носящие административный, социально-экономический и социально-психологический характер [55,45].

К административным методам следует отнести [46, 96]:

- Тщательный отбор кадров, не допускающий прием на работу претендентов, которые имеют деструктивную направленность личности, порочащие их социальные связи и биографию, свидетельствующую о наличии морально-нравственных дефектов;

- Всесторонняя оценка степени защищенности жизненно важных интересов сотрудников, а именно тех, кто занимает должности подверженные повышенному уровню риска;

- Проведение собраний на которых происходит информирование работников, о наказании которое следует вследствие нарушения норм дисциплины;

– Знакомство персонала с основными правилами и нормами обеспечения кадровой безопасности. Средствами специального обучения, которое направлено на развитие определенных духовно-нравственных качеств, этической эрудиции у персонала, а также способность давать непредвзятую оценку своим действиям в конфликтных ситуациях;

– Создание нормативно-правовой базы обеспечения кадровой безопасности, предусматривающей разработку и внедрение норм, правил поведения и этических норм обязательных для соблюдения. К числу основных регламентирующих документов следует отнести правила внутреннего трудового распорядка, трудовые договоры, договоры о материальной ответственности, договоры о неразглашении конфиденциальной информации, коммерческой тайны, персональных данных, регламенты использования средств коммуникации и доступа в Интернет и пр.[56,69];

– Увольнение работника за нарушение установленных норм и правил кадровой безопасности. Необходимо учитывать, что «расставание» с сотрудником должно быть мирным, а кадровая служба должна принять меры, которые помогут предотвратить попытки отомстить или причинить вред компании после увольнения со стороны бывшего работника.

К социально-экономическим методам относятся [46,100]:

– Необходимо создать такие условия в которых работнику будет невыгодно осуществлять действия, которые нанесут ущерб компании;

– Создать систему материального или других видов стимулирования, которые не могут предложить конкурирующие компании, тем самым это послужит дополнительной «привязкой» сотрудника к компании;

– Предупреждение сложных ситуаций в которых могут оказаться работники и их родные, осуществлять помощь путем кредитования или создания кассы взаимопомощи;

К социально-психологическим методам относят [46, 109]:

– Формирование корпоративного духа, принятие мер направленных на сплочение коллектива, создание социально-психологического климата, способствующего воспрепятствованию действиям направленным против организации;

– Создание такого стиля управления в организации, который не будет авторитарным, не станет задевать чувство собственного достоинства подчиненных и не приведет к унижению, провоцирующую обратную негативную реакцию.

Следует учитывать, что методы обеспечения кадровой безопасности должны быть индивидуальны учитывать личностные характеристики каждого работника, быть нацелены на каждого работника как потенциального субъекта угроз.

Все меры по обеспечению кадровой безопасности должны отвечать следующим принципам [26,150]:

1. Непрерывность - предполагает осуществление мер по обеспечению безопасности, которые находятся в постоянной готовности к отражению внешних и внутренних угроз. Руководство компании должно полностью понимать весь процесс по обеспечению кадровой безопасности и не допускать пауз в работе.

2. Комплексность- на всех этапах деятельности компании и во всех ее подразделениях необходимо использование всех способов, направленных на защиту финансовых, информационных, материальных и человеческих ресурсов.

3. Своевременность – безопасность обеспечивается с помощью заранее утвержденных упреждающих мер. Данный принцип предполагает постановку задач по безопасности и своевременное их решение с предоставлением отчетности о проведенной работе.

4. Законность - этот принцип подтверждает, что обеспечение кадровой безопасности осуществляется на основе российского законодательства. Необходимо помнить, что вопрос о принятии тех или иных

мер по обнаружению и пресечению угроз необходимо исполнять в рамках действующего закона.

5. Активность – обеспечение безопасности компании с широким использованием маневренности имеющихся средств и с достаточной степенью настойчивости.

6. Универсальность - этот принцип предполагает, что не зависимо от места применения мероприятий по обеспечению безопасности, они всегда дают положительный эффект.

7. Экономическая целесообразность – необходимо сопоставлять затраты на обеспечение безопасности и возможный ущерб, при этом затраты на обеспечение безопасности не должны превышать ущерб от любых рисков.

8. Конкретность и надежность - определяются конкретные виды ресурсов, которые выделяются на обеспечение безопасности.

9. Профессионализм - только специально обученные и подготовленные люди могут в полной мере обеспечить безопасность.

10. Взаимодействие и координация – на основе комплексного взаимодействия соответствующих подразделений, ответственных лиц и служб осуществляются меры по обеспечению безопасности.

11. Централизация управления и автономность - централизованное управление обеспечением безопасности компании в целом, а также обеспечение организационно-функциональной самостоятельности защиты объектов охраны.

Таким образом, для минимизации ущерба кадровой безопасности предприятия необходимо привлекать профессионально подготовленных специалистов, способных вовремя распознать угрозу и нейтрализовать ее. Все методы условно можно разделить на три основные группы административные, социально-экономические и социально-психологические, которые должны отвечать основным принципам обеспечения безопасности.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КАДРОВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МЕТАЛЛ-ИНВЕСТ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Фирма ООО «Металл-Инвест» зарегистрирована 30 октября 2003 года. Регистратор – Межрайонная инспекция Министерства Российской Федерации по налогам и сборам №3 по Белгородской области.

Полное название: «Металл-Инвест», ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ, ОГРН: 1033108204634, ИНН: 3126011599. Фирма ООО «Металл-Инвест» расположена по адресу: 309990, Белгородская область, г. Валуйки, ул. Суржикова, д. 26. Основной вид деятельности: производство готовых металлических изделий - производство строительных металлических изделий, выпуске и реализации энергосберегающего и сопутствующего сантехнического оборудования для систем отопления и ГВС, емкостей, конструкций. Производит обследование объектов, проектные работы, монтаж и наладку энергосберегающего оборудования, приборов учета.

ООО «Металл-Инвест» вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами. Для обеспечения своей деятельности предприятие имеет фирменное наименование, эмблему, штампы и бланки со своим наименованием, круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование и указание на место его нахождения, а так же, зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, на которое может быть обращено взыскание в соответствии с действующим законодательством.

Согласно Уставу Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом.

Основная масса технологического оборудования обеспечивает:

- механическую обработку металлов и полиматериалов на базе универсального оборудования и станков с числовым программным управлением;

- холодную штамповку;

- сборочно-сварочное производство;

- гальваническое и лакокрасочное производство;

- формование резины, пластмасс и реактопластов;

- алюминиевое литье;

- намоточно-пропиточно-сборочное производство электродвигателей, трансформаторов и дросселей;

- электромонтаж и регулировка печатных плат;

- термическое производство;

- электромонтажное производство.

На заводе сформировано два основных направления в производственной деятельности:

- Энергосберегающее оборудование для тепловодоснабжения.

- Вентиляционная техника.

ООО «Металл-Инвест» осуществляет также следующие виды деятельности:

– оптовая и розничная торговля пищевыми маслами и жирами;

– выращивание сельскохозяйственных культур.

Основным видом деятельности является производство и реализация широкой номенклатуры металлоконструкций и не стандартизированного оборудования. Рассмотрим выпуск основных видов продукции в 2015-2017 гг. (таблица 2.1).

Таблица 2.1- Анализ выпуска основной продукции

Технологические конструкции	125	548	752	+423	+204	+338,4	+37,23
Водонапорные емкости	107	575	725	+468	+150	+437,38	+26,09
Продукция для предприятий строительной индустрии	215	504	798	+289	+294	+134,42	+58,33
Решетки запаривания ячеистого бетона	57	298	478	+241	+180	+422,81	+60,40
Емкости для ГСМ наружного и подземного наполнения	28	150	327	+122	+177	+435,71	+118,00
Осветительные и прожекторные мачты	5	27	59	+22	+32	+440,00	+118,52
Верхние и нижние рамы, борта, торцевые стенки для думпкаров	3	31	55	+28	+24	+933,33	+77,42
Итого	1188	4254	6414	+3066	+2160	+258,08	+50,78
Продукция	Объем выпуска, тонн.			Абсолютное отклонение, +/-		Относительное отклонение, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Сварные и строительные конструкции	648	2121	3220	+1472	+1100	+227,31	+51,82

ООО «Металл-Инвест» в 2016-2017 гг. увеличило объем производства сварных и строительных конструкций по сравнению с 2015 г. на 2572 тонны, или на 396,91%. При этом также увеличился объем выпуска технологических конструкций в 2016-2017 гг. на 627 тонн, или на 501,60%. В 2017 г. металлоконструкций было выпущено 6414 тонн, что больше чем в 2015 г. на 5226 тонн, или на 439,90%. Объем выпуска всех видов металлоконструкция в 2017 г. по сравнению с 2015 г. значительно увеличился. Наибольший удельный вес в объеме выпускаемой продукции принадлежит выпуску сварных и строительных конструкций.

Организационная структура имеет отношение непосредственно к организациям, где осуществляется та или иная совместная трудовая деятельность людей, нуждающаяся в организационных процессах: разделении труда, ресурсном обеспечении, согласовании объемов, сроков и последовательности работы.

Организационная структура создает благоприятные условия для процесса принятия управленческих решений, ее стабильность делает организацию устойчивой и в то же время позволяет успешно реагировать на изменения внутренней и внешней среды.

Структура управления деятельностью Общества представлено на рис.2.1.

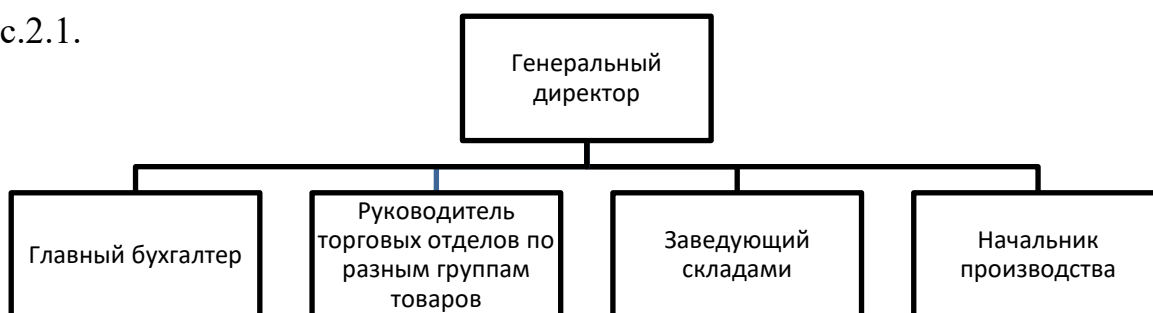


Рисунок 2.1 - Организационная структура предприятия
ООО «Металл-Инвест»

Как видно из схемы организационной структуры аппарата управления ООО «Металл-Инвест» (рис.2.1) на этом предприятии линейно-функциональная структура управления, т.е. всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возлагающий определенный коллектив, а при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений ему помогает аппарат, состоящий из функциональных подразделений (торговый отдел, отдел маркетинга и т.д.)

Рассмотрим основные технико-экономические показатели, которые позволяют оценить эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия (таблица 2.2).

Таблица 2.2 - Основные технико-экономические показатели деятельности

Показатель	Значение показателя			Абсолютное отклонение,+/-		Относительное отклонение, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	53783	154782	284943	+100999	+130161	+187,8	+184,1
Себестоимость, тыс. руб.	59312	150773	260969	+91461	+110000	+154,2	+173,1
Прибыль от продаж, тыс. руб.	-5529	4009	23974	+9538	+19965	-	+598,0
Чистая прибыль, тыс. руб.	-6823	4551	17447	+11374	+12896	-	+383,4
Объем выпущенной продукции, тыс. тонн	1188	4254	6414	+3066	+2160	+258,1	+150,8
Коэффициент ликвидности	0,56	0,50	0,48	-0,6	-0,2	-10,71	-4,0
Коэффициент финансовой устойчивости	-0,01	0,08	0,35	+0,09	+0,27	-	+337,5
Рентабельность продаж	-12,69	2,94	6,12	+15,63	+3,18	+431,63	+108,16
Фондоотдача	0,44	0,99	0,97	+0,55	-0,02	+125,0	-2,02
Среднесписочная численность персонала, чел.	140	188	194	+48	+6	+34,29	+3,19

Выпуск продукции в натуральном выражении в 2017 г. по отношению к 2015 г. увеличился на 5226 тонн, или на 439,90%. Произошло это, потому что в 2017 г. спрос на продукцию увеличился. Увеличение объема произведенной продукции привело к росту выручки от реализации, и росту прибыли от продаж в 2017 г. по сравнению с 2015 г. на 29503 тыс. руб. Коэффициент ликвидности показывает, что в 2017 г. у предприятия не имеется необходимого количества оборотных активов для погашения краткосрочных обязательств. На основе расчета показателя финансовой устойчивости можно заметить, что финансовое положение предприятия является неустойчивым, что главным

образом связано с превышением величины заемного капитала над собственным. Рентабельность продаж в 2017 г. увеличилась, и с каждого рубля вложенных средств было получено 6 руб. 12 копеек прибыли. Так как показатель фондоотдачи увеличился в 2017 г., то можно сказать, что предприятие работает эффективно.

Объем производства продукции в 2017 г. увеличился на 2160 тонн по сравнению с 2016 г. Среднесписочная численность персонала увеличилась на протяжении всего рассматриваемого периода, и в 2017 г. составила 194 чел.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия – это комплексная оценка финансового положения предприятия, его активов, обязательств и собственного капитала за определенный период времени.

Основная цель анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия – выявление внутрихозяйственных резервов с целью повышения эффективности деятельности предприятия в конкурентной среде.

Рассмотрим горизонтальный анализ ООО «Металл-Инвест», который заключается в сопоставлении финансовых данных предприятия за три прошедших года в относительном и абсолютном виде с тем, чтобы выявить тенденции изменения статей баланса или их групп и на основании этого исчислить базисные темпы роста.

Содержание горизонтального анализа состоит в сравнении каждой балансовой статьи с предыдущим периодом (годом, кварталом), принимаемым за базу для расчета. С этой целью составляют несколько аналитических таблиц, в которых абсолютные финансовые показатели дополняют относительными темпами роста (снижения).

Важное значение для оценки финансового состояния имеет вертикальный (структурный) анализ актива и пассива баланса, при котором приоритетное внимание уделяют изучению относительных показателей. Цель подобного анализа состоит в определении удельного веса отдельных статей в итоге баланса и оценке его колебаний. Относительные показатели

нивелируют отрицательные последствия инфляционных процессов на величину балансовых статей.

Горизонтальный анализ активов показывает, что их абсолютная сумма в 2017 г. возросла по сравнению с 2016 г. на 81973 тыс. руб., или на 128,27%. Поэтому можно сказать, что ООО «Металл-Инвест» повышает свой экономический потенциал.

С точки зрения структуры активов наблюдаемое увеличение произошло в основном за счет роста оборотных активов в 2017г. по сравнению с 2015г. на 81662 тыс. руб., или на 365,5%.

Сумма внеоборотных активов в 2017 г. по сравнению с 2015 г. увеличилась на 23486 тыс. руб., или на 127,7%. При этом в составе оборотных средств наибольшее снижение произошло в денежных средствах, которые уменьшились на 2562 тыс. руб. или на 94,6%. Наибольший удельный вес в структуре баланса в 2017г. занимают оборотные активы равные 54,9%.

Что касается анализа пассива баланса можно сказать, что увеличение его стоимости в 2017 г. было связано с увеличением стоимости собственного капитала на 21998 тыс. руб., или на 139,8%. Доля которого в структуре пассива баланса составляет 38,6% .

Увеличение собственного капитала произошло за счет роста нераспределенной прибыли в размере 21998 тыс. руб., или ее увеличения по сравнению с 2015 г. на 139,8%. В 2017 г. краткосрочные обязательства составили 78077 тыс. руб., или 66,7%. Долгосрочные обязательства в 2017 г. по сравнению с 2015 г. увеличились на 29470 тыс. руб. И их доля в структуре пассива баланса составляет 20,6%.

Также наряду с анализом бухгалтерского баланса проводится горизонтальный и вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках, показывающий, что финансовым результатом деятельности предприятия от продажи продукции является прибыль от продаж. За рассматриваемый период наблюдается увеличение прибыли от продаж в 2017 г. по сравнению с 2015 г. на 29503 тыс. руб., тем самым обусловлен переход от убытка в 2015г. к

A1	2709	934	3054	П1	11652	23969	66943
A2	7361	11696	28842	П2	12399	18342	10902
A3	12272	32615	72108	П3	601	1047	30071
A4	18388	18660	41874	П4	16078	20547	37962
Баланс	40730	63905	145878	Баланс	40730	63905	145878

Проанализировав данные таблицы 2.3, можно сказать, что предприятие ООО «Металл-Инвест» не является абсолютно ликвидным, поскольку совокупность неравенств, за весь исследуемый период не соответствует оптимальному неравенству:

$$A_1 \geq П_1 ; A_2 \geq П_2 ; A_3 \geq П_3 ; A_4 \leq П_4.$$

При этом в 2017 г. ликвидность баланса представлена следующим неравенством: $A_1 < П_1 ; A_2 < П_2 ; A_3 > П_3 ; A_4 > П_4$, которое свидетельствует о платежеспособности предприятия и показывает что у предприятия недостаточно наиболее ликвидных активов и наиболее срочных обязательств, а выполнение третьего условия говорит о том, что при своевременном поступлении денежных средств от реализации продукции предприятие будет платежеспособным.

Для того, чтобы ситуация с ликвидностью баланса была более понятна, необходимо рассчитать относительные показатели ликвидности баланса (таблица 2.4).

Таблица 2.4 - Относительные показатели, характеризующие ликвидность баланса ООО «Металл-Инвест»

Наименование показателя	Значение показателей			Отклонение			
				+/-		%	
	2015 г.	2016г.	2017г.	2016 / 2015	2017 / 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
Общий показатель ликвидности	0,56	0,50	0,48	-0,6	-0,2	-10,71	-4,0
Коэффициент текущей ликвидности	0,93	1,07	1,34	+0,14	+0,27	+15,05	+25,23

Коэф.абсолютно й ликвидности	0,11	0,02	0,04	-0,09	+0,02	- 81,82	+100
Коэф. срочной ликвидности или Коэффициент критической ликвидности	0,42	0,30	0,41	-0,12	+0,11	- 28,57	+36,67
Коэф. обеспеченности оборотных активов собственными средствами	-0,12	0,04	-0,04	+0,16	-0,08	+300	-200

Исследуя динамику показателей, характеризующих ликвидность, можно сказать, что общий показатель ликвидности, характеризующий ликвидность предприятия в 2017 г. равен 0,48, и уменьшился по сравнению с 2015 г. на 0,8, и это означает что оборотных активов недостаточно для погашения краткосрочных обязательств.

Коэффициент текущей ликвидности на протяжении всего периода ниже оптимального значения равного 2, но в 2017 г. по сравнению с 2015 г. увеличился на 0,41 и составил 1,34 и это является свидетельством того, что в 2017г. объем свободных ресурсов предприятия, формируемых за счет собственных источников, увеличивается.

Анализируя критическую ликвидность можно заметить, что в 2017г. по сравнению с 2016 г. 41,0% краткосрочных обязательств могут быть погашены немедленно за счет собственных источников. Коэффициент абсолютной ликвидности оптимальное значение, которого составляет 0,2 или 20% показывает, что в 2017 г. только 4% краткосрочной задолженности, предприятие может погасить в ближайшее время.

Что касается коэффициента обеспеченности оборотных активов собственными средствами значение, которого на протяжении всего периода было отрицательным, и только в 2016 г. его значение составило 0,04 и это говорит о том, что у предприятия все оборотные активы образованы за счет заемного капитала. Делая вывод по показателям ликвидности можно сказать, что в 2017 г. предприятие не в состоянии полностью и в срок погасить свои

обязательства, это в большей мере связано с тем, что у предприятия нет свободных ресурсов, формируемых из собственных источников.

После проведенного анализа необходимо рассчитать коэффициент восстановления платежеспособности, так как коэффициент текущей ликвидности равен 1,34, что меньше нормативного значения равного 2, и коэффициент обеспеченности оборотных активов имеет отрицательное значение. Коэффициент восстановления платежеспособности в 2017 г. равный 0,51 означает, что предприятие в течение шести месяцев не сможет восстановить свою платежеспособность. Рассмотрим коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие способность ООО «Металл-Инвест» поддерживать достигнутый уровень деловой активности и эффективности бизнеса. На основе проведенного анализа финансовой устойчивости можно сделать вывод, что коэффициент автономии на протяжении рассматриваемого периода не превышает нормативного значения равного 0,5, и в 2017 г. равен 0,15, что больше чем в 2015 г. на 0,17, и он показывает, что только 15,0% составляют собственные средства предприятия, в общей стоимости имущества предприятия. Проанализировав показатели зависимости также можно сказать, что предприятие практически полностью функционирует на заемном капитале и полностью зависит от кредиторов, и в случае невыполнения платежных обязательств возрастает возможность банкротства. Анализ показателей финансовой устойчивости показывает, что за весь период значение данного показателя было ниже оптимального равного 0,7 или 70%, и в 2017 г. он был равен 0,35 и это означает, что только эта часть всех источников финансирования может быть использована предприятием в своей деятельности длительное время.

Рассматривая значение показателя финансирования можно сказать, в период с 2015 г. по 2017 г. оно не превышало оптимального, и в 2017 г. было равно 0,2.

Коэффициент финансового риска показывает соотношение привлеченных средств и собственного капитала. Этот коэффициент дает

наиболее общую оценку финансовой устойчивости. Он имеет довольно простую интерпретацию: показывает, сколько единиц привлеченных средств приходится на каждую единицу собственных. Рост показателя в динамике свидетельствует об усилении зависимости предприятия от внешних инвесторов и кредиторов, т.е. о снижении финансовой устойчивости, и наоборот. Оптимальное значение данного коэффициента – менее или равно 0,5. Критическое значение – 1.

Анализируя коэффициент финансового риска можно заметить, что в 2017 г. показатель равен 2,1, это является свидетельством усиления зависимости предприятия от заемного капитала.

Коэффициент маневренности собственного капитала и обеспеченности оборотных активов собственными средствами за анализируемый период был ниже оптимального значения и это является свидетельством того, что ООО «Металл-Инвест» на протяжении всего периода не в состоянии профинансировать текущую деятельность предприятия за счет собственных источников.

Анализируя коэффициент обеспеченности материальных запасов собственным капиталом можно сказать, что на протяжении с 2015 г. по 2017г. оборотные активы пополняются в основном за счет заемных средств.

В целом можно отметить, что большинство показателей финансовой устойчивости предприятия не удовлетворяют оптимальным значениям. Основной причиной, по которым оптимальные значения не достигаются, является превышение заемного капитала над собственным. Одним из основных показателей характеризующих эффективность работы предприятия является рентабельность. Рентабельность, в общем смысле, характеризует целесообразность затраченных ресурсов в отношении к вновь приобретенным ресурсам. Рентабельность комплексно отражает степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов, а также природных богатств. Коэффициент рентабельности рассчитывается как отношение прибыли к активам, ресурсам или потокам, её формирующим.

Может выражаться как в прибыли на единицу вложенных средств, так и в прибыли, которую несёт в себе каждая полученная денежная единица. Показатели рентабельности часто выражают в процентах. Рентабельность и прибыль – показатели, которые четко отражают эффективность деятельности предприятия, рациональность использования предприятием своих ресурсов, доходность направлений деятельности (таблица 2.5).

Таблица 2.5- Анализ показателей рентабельности

Наименование показателей	Значение показателя			Отклонение			
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	+/-		%	
				2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент рентабельности активов	-0,16	0,09	0,17	+0,25	+0,08	+177,8	+88,9
Коэффициент рентабельности собственного капитала	-861,49	121,07	88,27	+982,56	-32,80	+711,56	-27,09
Коэффициент рентабельности заемного капитала	-27,30	10,43	16,13	+37,73	+5,70	+261,74	+54,65
Коэффициент рентабельности расходов по обычным видам деятельности	-9,4	2,68	9,29	+12,08	+6,61	+350,75	+246,64
Коэффициент основных средств	-32,53	22,26	65,67	+54,79	+43,41	+146,14	+195,01
Коэффициент рентабельности продаж	-12,69	2,94	6,12	+15,63	+3,18	+431,63	+108,16

Анализируя данные таблицы можно сказать, что значение показателя рентабельности активов выросло с -0,16 в 2015 г. до 0,17 в 2017 г. Это означает что в 2017 г. капитал предприятия использовался наиболее эффективно.

Рассматривая показатель рентабельности собственного капитала можно сказать, что в 2017 г. по сравнению с 2015 г. собственный капитал использовался наиболее эффективно, и показывает, что в 2017 г. один рубль вложений предприятия приносил 88,27 руб. прибыли. Коэффициент рентабельности заемного капитала показывает, что в 2017 г. по сравнению с 2015 г. стоимость заемных средств увеличилась и составила 16,13%, и как следствие на один рубль заемного капитала предприятие получит прибыль в размере 16,13 руб. Коэффициент рентабельности расходов по обычным видам деятельности в 2017 г. по сравнению с 2015 г. снизился и составил 9,29% и показывает величину прибыли от продаж, полученную предприятием, приходящуюся на каждый рубль общей величины расходов по обычным видам деятельности.

Коэффициент рентабельности продаж в 2015 г. ниже, чем в 2017 г. на 18,81%. Это означает, что в 2015 г. с каждого рубля было получено 12,69 руб. убытка, а в 2017 г. с каждого рубля было получено 6,12 руб. прибыли.

В наибольшей степени на рентабельность предприятия оказало влияние увеличение значения коэффициента рентабельности основных средств и рентабельности продаж в 2017 г., что является свидетельством увеличения размера прибыли, приходящегося на единицу стоимости совокупных ресурсов, а также увеличение рентабельности собственного капитала. Высокая деловая активность хозяйствующего субъекта мотивирует потенциальных инвесторов к осуществлению операций с активами этой компании, вложению средств. Анализ деловой активности предполагает расчет показателей, характеризующих скорость оборота. Анализируя деловую активность, отметим, что коэффициент оборачиваемости активов, показывающий скорость обращения активов в 2017 г. по сравнению с 2015 г. увеличился в абсолютном отклонении на 1,47, и показывает, что только один раз совершается полный цикл производства и обращения. Коэффициент оборачиваемости собственного капитала в 2017 г. по сравнению с 2015 г. увеличился на 5,33. Это говорит о повышении деловой активности

собственного капитала связанного с увеличением собственного капитала. Что касается коэффициента оборачиваемости запасов, который в 2017 г. снизился по сравнению с 2016 г. на 1,75, но все же производство продукции является эффективным для предприятия и потребность в оборотном капитале снижается. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в 2016 г. увеличился на 10,88 по сравнению с 2015 г., а в 2017 г. по сравнению с 2016 г. снизился на 2,18, и это говорит о снижении эффективности работы предприятия с покупателями по взысканию дебиторской задолженности в 2017г. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности увеличился в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 9,87, уменьшился в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 2,99, и эти показатели говорят о быстром расчете предприятия со своими поставщиками. Анализируя коэффициент фондоотдачи, показывающий эффективность использования основных средств в 2016 г. в сравнении с 2015 г. увеличился на 5,62, а в 2017 г. в сравнении с 2016 г. увеличился ещё на 1,59 и составил 10,44, это означает, что предприятие повышает интенсивность использования оборудования. Рассмотрим расчет чистых активов (таблица 2.6).

Таблица 2.6 - Анализ чистых активов

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
1	2	3	4	5	6	7	8
Активы							
Основные средства	16995	18012	36563	+1017	+18551	+5,98	+102,99
Незавершенное строительство	-	114	-	+114	-	-	-
Долгосрочные финансовые вложения	-	-	4650	-	+4650	-	-
Отложенные налоговые активы	1393	534	-	-859	-534	-61,67	-

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
1	2	3	4	5	6	7	8
Прочие внеоборотные активы	-	114	661	+114	+547	-	+479,82
Запасы	11275	30476	64622	+19201	+34146	+17,30	+112,04
Прочие оборотные активы	997	2139	7486	+1142	+5347	+115,54	+249,98
Финансовые вложения	-	-	2907	-	+2907	-	-
Дебиторская задолженность	7361	11696	28842	+4335	+17146	+58,89	+146,60
Денежные средства	2709	934	147	-1775	-787	-65,52	-84,26
Итого активов	40730	63905	145878	+23175	+81973	+56,90	+128,27
Пассив							
Долгосрочные займы и кредиты	-	-	29052	-	+29052	-	-
Отложенные налоговые обязательства	601	1047	1019	+446	-28	+74,21	-2,67
Краткосрочные заемные средства	12367	18342	8867	+5975	-9475	+48,31	-51,66
Кредиторская задолженность	11652	23969	66943	+12317	+42974	+105,71	+179,29
Прочие обязательства	32	-	2035	-32	+2035	-	-
Итого пассивов, исключаемых из стоимости активов	24652	43358	107916	+18706	+64558	+75,88	+148,90
Стоимость чистых активов	1532	20547	37962	+4469	+17415	+27,24	+84,76

Анализируя чистые активы можно отметить, что в 2017 г. стоимость чистых активов в сравнении с 2015 г. увеличилась на 21884 тыс. руб. или на 136,11% и составила 37962 тыс. руб. Увеличение активов предприятия было

связано с ростом дебиторской задолженности на 146,60% в 2017 г. в сравнении с 2016 г. или на 17146 тыс. руб., а также прочих оборотных и внеоборотных активов. При этом наблюдается снижение суммы денежных средств, в 2016 г. в сравнении с 2015 г. на 1775 тыс. руб. или на 65,52%, в 2017 г. в сравнении с 2016 г. на 787тыс. руб. или на 84,26%. В то же время, увеличение пассивов исключаемых из стоимости активов на 148,90% в 2017 г. в сравнении с 2016 г. вызвано значительным увеличением кредиторской задолженности на 105,71% в 2016 г. и на 179,29% в 2017 г. Рассмотрим анализ затрат на производство (таблица 2.7).

Таблица 2.7- Анализ состава затрат

Затраты	Значение, руб.			Абсолютное отклонение,+/-		Относительное отклонение,%	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
Материальные затраты	34763	102209	161837	+67446	+59628	+194,02	+58,34
Расходы на оплату труда	13921	34158	64289	+20237	+30131	+145,37	+88,21
Отчисления на социальные нужды	3478	8658	17018	+5180	+8360	+148,94	+96356
Амортизация	1455	1582	1709	+127	+127	+8,73	+8,03
Изменение остатков готовой продукции	728	2882	4682	+2154	+1800	+295,88	+62,46
Итого	55208	160632	249535	+105424	+88903	+190,96	+55,35
Прочие	1591	13998	15821	+12407	+1823	+779,82	+13,02

Вместе с анализом состава затрат проведем анализ структуры затрат (рис. 2.2).

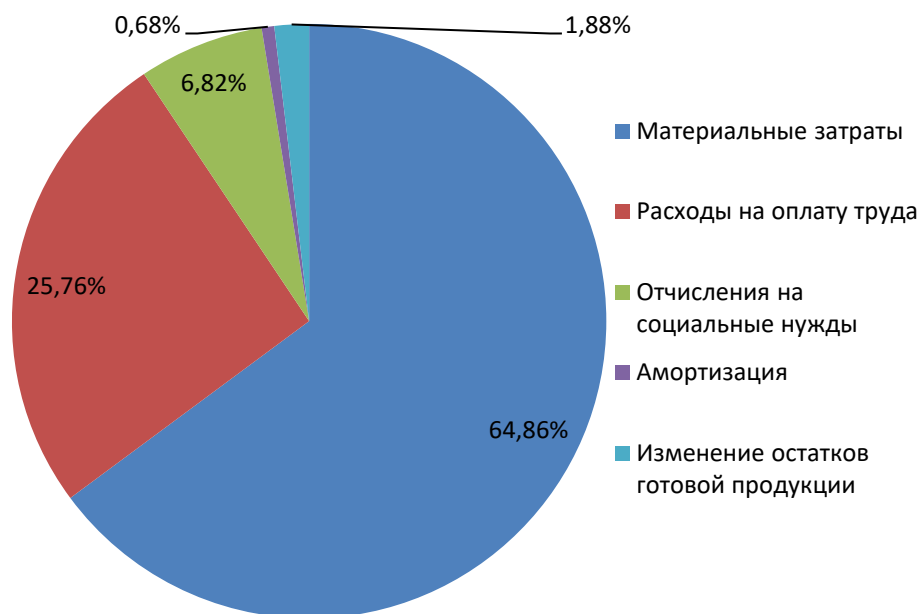


Рисунок 2.2 - Структура затрат основного производства

Анализ состава и структуры затрат показывает, что наибольший удельный вес в себестоимости продукции занимают материальные затраты, которые в 2017 г. составили 64,86%. Затраты на оплату труда в 2017 г. в денежном выражении равны 64289 руб., а в процентном 25,76%. Наименьший удельный вес в структуре затрат занимает амортизация и изменение остатков готовой продукции, затраты по которым в 2017 г. составили 0,68% и 1,88% соответственно. Анализ использования материалов в производстве является важнейшим направлением аналитической работы, так как в ходе данного анализа можно определить количественное влияние различных факторов использования материалов на изменение объема выпуска. Далее необходимо рассмотреть анализ состава материальных затрат (таблица 2.8).

Таблица 2.8 - Анализ эффективности использования материальных ресурсов

Показатель	Значение показателя			Абсолютное отклонение, +/-		Относительное отклонение, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Материалоемкость	0,69	0,62	0,57	-0,07	-0,05	-10,14	-8,06

Материалоотдача	1,45	1,59	1,76	+0,14	+0,17	+9,66	+10,69
-----------------	------	------	------	-------	-------	-------	--------

Анализ эффективности использования материальных ресурсов показал, что каждый рубль вложенных материальных ресурсов приносит 1,76 руб. выручки от продаж. В динамике этот показатель значительно увеличился по сравнению с 2015 г. на 0,31 руб. Это связано с эффективным использованием материальных ресурсов. Показатель материалоемкости показывает, что на 1 руб. выпущенной продукции в 2017 г. приходится 0,57 руб. материальных затрат. Формализованными критериями имевших место качественных изменений в имущественном положении предприятия и степени их прогрессивности выступают также и такие показатели, как доля активной части основных средств, коэффициент годности, удельный вес быстрореализуемых активов, доля арендованных основных средств, удельный вес дебиторской задолженности и др. Динамика имущественного положения ООО «Металл-Инвест» охарактеризована в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - Изменение имущественного положения ООО «Металл-Инвест»

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	Структура прироста			
				2016/2015		2017/2016	
				Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%
Всего имущества	40730	63905	145878	+23175	+56,90	+81973	+128,27
В том числе:							
Имобилизованные активы	18388	18660	41874	+272	+1,48	+23214	+124,41
Основные средства	16995	18012	36563	+1017	+5,98	+18551	+102,99
Незавершенное строительство	-	114	-	+114	-	-	-
Долгосрочные финансовые вложения	-	-	4650	-	-	+4650	-
Отложенные налоговые активы	1393	534	-	-859	-61,67	-534	-
Прочие внеоборотные активы	-	114	661	+114	-	+547	+479,82
Мобильные активы:	22342	45245	104004	+22903	+102,51	+58759	+129,87
Запасы	11275	30476	64622	+19201	+17,30	+34146	+112,04
Финансовые вложения	-	-	2907	-	-	+2907	-
Дебиторская задолженность	7361	11696	28842	+4335	+58,89	+17146	+146,60
Денежные средства	2709	934	147	-1775	-65,52	-787	-84,26

Прочие оборотные активы	997	2139	7486	+1142	+115,54	+5347	+249,98
-------------------------	-----	------	------	-------	---------	-------	---------

Из приведенных данных в таблице 2.10 видно, что имущество предприятия увеличилось в 2017г. в сравнении с 2016г. на 23175 тыс. руб. или на 56,90%, происходит увеличение как иммобилизованных активов так и мобильных активов. В 2017 г. в сравнении с 2016г. также происходит рост активов предприятия 81973 тыс. руб. или на 128,27%. При этом в структуре иммобилизованных активов наибольший прирост составляют основные средства, а в структуре мобильных активов наибольший прирост составляют запасы, и при этом значительное снижение прослеживается в сумме денежных средств.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов является показателем группы финансовой устойчивости предприятия, и показывает сколько оборотного капитала предприятия приходится на внеоборотные активы. Данный показатель показывает структуру активов предприятия. Если он больше 1 значит на предприятии доминируют оборотные активы, если меньше 1 значит на предприятии большую часть занимают внеоборотные активы. Чем выше значение данного коэффициента, тем больше предприятие вкладывается в оборотные активы. Рассчитывается показатель по форме №1 бухгалтерского баланса. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов равен отношению суммы оборотных активов к сумме внеоборотных активов.

Таким образом, коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов ООО «Металл-Инвест» составляет: в 2015г. – 1,22, в 2016г. – 2,42, в 2017г. – 2,48. На предприятии доминируют оборотные активы. Коэффициент позволяет контролировать оптимальную структуру капитала предприятия. Если наблюдается высокая доля оборотных активов предприятие может поставить задачу увеличить долю внеоборотные активов: строительство нового помещения, здания и сооружения.

Для анализа вероятности банкротства применяются различные модели, наиболее распространенными являются: двухфакторная модель Альтмана, Таффлера, Спрингейта и дискриминантная модель республики Беларусь. Воспользуемся первыми тремя методиками для расчета вероятности банкротства ООО «Металл-Инвест» на конец 2017 года.

В таблице 2.10 приведен расчет вероятности банкротства по методике Альтмана.

Таблица 2.10 - Расчет вероятности банкротства ООО «Металл-Инвест» на конец 2017 года

Показатель	Порядок расчета	2017
X1 – Коэффициент текущей ликвидности	стр.1200/ (стр.1510+стр.1520)	2,5
X2 – Коэффициент капитализации	(стр.1400+стр.1500)/ стр.1300	1,03
Двухфакторная модель Альтмана	$Z = -0,3877 - 1,073 * 2,5 + 0,0579 * 1,03$	-3,01

Из данных таблицы следует сделать вывод о том, что значение коэффициента Альтмана составляет -3,01, а это значит, что выполняется неравенство $Z < 0$ — вероятность банкротства меньше 50%.

Вероятность банкротства исходя из двухфакторной модели Альтмана на ООО «Металл-Инвест» отсутствует риск банкротства. Данная модель позволяет предсказать возможность банкротства с вероятностью 95%.

Далее рассмотрим модель Таффлера, данные представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11- Расчет вероятности банкротства по модели Таффлера на конец 2017 года

Показатель	Порядок расчета	2017
X1	(стр.2200)/(стр.1500)	0,08
X2	(стр.1200)/((стр.1400+стр.1500))	1,65
X3	(стр.1500)/(стр.1600)	0,32
X4	(стр.2110)/(стр.1600)	0,9
Модель Таффлера	$Z = 0,53 * 0,08 + 0,13 * 1,65 + 0,18 * 0,32 + 0,16 * 0,9$	0,46

Из данных таблицы можно сделать вывод, что коэффициент Таффлера больше 0,3, следовательно, ООО «Металл-Инвест» имеет небольшой риск банкротства в течении года. Данная модель позволяет спрогнозировать банкротство за год до банкротства 97%, а за два года до банкротства 70%.

Существует также модель Спрингейта, она основана на модели Альтмана и пошагового дискриминантного анализа (табл.2.12).

Таблица 2.12 - Расчет вероятности банкротства по модели Спрингейтана конец 2016 года

Показатель	Порядок расчета	2017
X1	стр.1200/стр.1600	0,84
X2	(стр.2300+стр.2330)/стр.1600	0,02
X3	стр.2300/стр.1500	0,07
X4	стр.2110/стр.1600	0,9
Модель	$Z = 1,03*0,84 + 3,07*0,02 + 0,66*0,07 + 0,4*0,9$	1,33

Исходя из показателей таблицы 2.11, можно смело утверждать о том, что риск банкротства ООО «Металл-Инвест» не грозит, так как выполняется неравенство $Z > 0,862$.

Основные показатели финансовой устойчивости показали, что ООО «Металл-Инвест» относится к финансово неустойчивому типу, при этом оно является финансово независимым и обладает инвестиционной привлекательностью. В соответствии с зарубежными методиками оценки вероятности банкротства предприятия ООО «Металл-Инвест» не подвержен риску банкротства и имеет неплохие долгосрочные перспективы.

2.2. Оценка кадровой безопасности предприятия

Обеспечение кадровой безопасности является приоритетной задачей в ходе выполнения основных функций отдела кадров.

В ООО «Металл-Инвест» служба, которая занимается функциями управления персоналом, является отдел кадров.

Отдел кадров ООО «Металл-Инвест» решает следующие задачи: осуществление работы по подбору, расстановке и использованию рабочих и специалистов; формирование стабильно работающего трудового коллектива; создание кадрового резерва; организация системы учета кадров.

Он выполняет следующие функции:

- 1) работка планов комплектования кадров в соответствии с программой развития;
- 2) оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством РФ;
- 3) учет личного состава;
- 4) хранение и заполнение трудовых книжек, ведение документации по делопроизводству;
- 5) контроль за исполнением руководителями подразделений приказов и распоряжений по работе с личным составом;
- 6) изучение движения кадров, анализ текучести кадров, разработка мероприятий по ее устранению;
- 7) анализ деловых качеств специалистов организации с целью рационального использования кадров;
- 8) создание условий для повышения образовательного и квалификационного уровня специалистов;
- 9) работа по созданию резерва на выдвижение;
- 10) подготовка предложений по улучшению расстановки и использованию работников;
- 11) подготовка и систематизация материалов для аттестационной комиссии;
- 12) подготовка материалов для представления работников к поощрению и награждению;
- 13) принятие мер по трудоустройству высвобождаемых работников;
- 14) организация контроля за состоянием трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка;

15) ведение всей отчетности по кадровым вопросам.

Трудовые ресурсы предприятия (персонал) – это совокупность всех физических лиц, которые состоят с предприятием как с юридическим лицом в регулируемых договором найма отношениях. От качества трудовых ресурсов предприятия зависит результат его деятельности и конкурентоспособность. Понятие «трудовые ресурсы предприятия» отражает его потенциал. Характерно, что в отличие от других ресурсов предприятия, только эта группа может требовать от работодателей изменения условий работы и оплаты, а также сотрудники предприятия могут добровольно отказываться от выполнения работ и увольняться по собственному желанию. Поэтому использование трудовых ресурсов предприятия должно быть максимально эффективным и продуманным. Рассмотрим анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами (таблица 2.13).

Таблица 2.13 - Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами

Показатель	Значение показателей			Абсолютное отклонение, +/-		Относительное отклонение, %	
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
Среднесписочная численность персонал, человек	140	188	194	+48	+6	+34,29	+3,19
Средняя заработная плата, руб.	15856	18955	22364	+3099	+3409	+19,54	+17,98
Всего по штатному расписанию человек, в том числе	145	190	195	+45	+5	+31,03	+2,63

Из анализа трудовых ресурсов можно сделать вывод, что численность персонала по штатному расписанию в 2017 г. по сравнению с 2015 г.

увеличилась на 5 человек, или на 34,48%. Наибольшее влияние на изменение численности персонала оказало изменение численности основного персонала, необходимо для производства продукции в большом объеме.

Рассмотрим в таблице 2.14 производительность труда ООО «Металл-Инвест» за анализируемый период.

Таблица 2.14 - Данные производительности труда ООО «Металл-Инвест» за 2015 – 2017 годы

Показатели	Годы			Абсолютное откл. (+/-)		Относ. откл., %	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Выручка, тыс. руб.	53783	154782	284943	+10099 9	+13016 1	+187,8	+184,1
Среднесписочная численность персонал, человек	140	188	194	+48	+6	+34,29	+3,19
Производительность труда, тыс. руб.	384	823	1468	+439	+645	+114	+78

Данные таблицы 2.14 свидетельствуют о том, что в анализируемом периоде ООО «Металл-Инвест» производительность труда изменялась. Так в 2016 году по сравнению с 2015 годом она увеличилась на 114%, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом возросла на 78%.

Оценка деятельности отдела кадров организации базируется на определении того, на сколько она способствует достижению целей организации и выполнению поставленных перед ней задач.

Основными функциями по документационному обеспечению системы управления персоналом ООО «Металл-Инвест» являются: своевременная обработка поступающей и передаваемой документации; доведение документации до соответствующих работников системы управления персоналом для исполнения; печатание документов по кадровым вопросам; регистрация, учет и хранение документов по персоналу; формирование дел в соответствии с номенклатурой, утвержденной для данной организации.

В подсистеме управления персоналом, как и в системе управления всей организацией ООО «Металл-Инвест», внедрены и ведутся следующие унифицированные системы документации:

1. Плановой (плановые задания по кадровым вопросам, заявки на молодых специалистов, наряды, плановые расчеты по численности, оплате труда и т.п.);
2. Первичной учетной (по учету труда и заработной платы);
3. Отчетно-статистической (по численности, балансу рабочего времени, заработной плате, производительности труда, высвобождению работников и т.п.);
4. По социальному обеспечению (по пенсиям, пособиям, льготам, социальному страхованию и т.п.);
5. Организационно-распорядительной (акты, письма, докладные записки, заявления, инструкции, анкеты, объяснительные записки, положения, постановления, правила, представления, приказы, протоколы, распоряжения, решения, устав и т.п.).

Так, отдел кадров ООО «Металл-Инвест» в обязательном порядке ведет следующие кадровые документы:

- организационные документы: положение о службе управления персоналом, правила внутреннего трудового распорядка, положение о персонале, штатное расписание;
- распорядительные документы: приказы, распоряжения и указания по вопросам работы с персоналом;
- персональные документы: трудовые книжки, справки с места работы, автобиографии и др.
- учетные документы: личные карточки Т-2, личный листок по учету и т.д.;
- плановые документы: плановые задания по кадровым вопросам, заявки на молодых специалистов, плановые расчеты по численности, оплате труда и т.п.;

— отчетно-статистические документы по численности, балансу рабочего времени, зарплате, производительности труда и т.д.

Кадровое обеспечение ООО «Металл-Инвест» представляет собой необходимый количественный и качественный состав работников предприятия.

Для оценки количественной и качественной характеристике персонала ООО «Металл-Инвест» воспользуемся отчетами о численности, составе и движении персонала за 2015 – 2017 годы и рассмотрим основные показатели в таблице 2.15.

Таблица 2.15- Анализ количественного состава персонала ООО «Металл-Инвест» за 2015 – 2017 годы

Показатели	Годы			Абсол. отклонение,(+/-)		Относит.отклонение,(%)	
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ /2016	2016 /2015	2017/ 2016
Среднесписочная численность персонала, чел.	140	188	194	+48	+6	+34,29	+3,19
Принято работников, чел.	8	48	6	40	-42	+6	+0,12
Выбыло работников всего, чел.:	6	12	9	6	-3	2	0,75
В связи с сокращением численности, чел.	—	—	—	—	—	—	—
По собственному желанию, чел.	6	12	9	6	-3	2	0,75
В связи с уходом на пенсию, чел.	—	—	—	—	—	—	—

Исходя из данных таблицы 2.15, можно сделать вывод о том, что среднесписочная численность персонала в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилась на 34,29% и составила 188 человек, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом среднесписочная численность увеличилась на 6 человека.

Анализ качественного состава персонала ООО «Металл-Инвест» приведен в таблице 2.16.

Таблица 2.16 - Анализ качественного состава персонала ООО «Металл-Инвест» за 2015 – 2017 годы

Структура персонала	Годы			Абсол. отклонение (+/-)		Относит. отклонение (%)	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Среднесписочная численность персонала, чел.	140	188	194	+48	+6	+34,29	+3,19
По возрасту, чел.							
до 30 лет	74	102	108	+28	+6	+38	+0,05
от 30 лет	66	86	86	+20	0	+30	0
По полу, чел.							
Мужчины, чел.	116	156	164	40	8	+34	+0,05
Женщины, чел.	24	32	30	8	-2	+33	-0,93
По образованию, чел.							
Высшее образование, чел.	56	72	72	16	0	+28	0
Среднее профессиональное образование, чел.	84	116	122	32	6	+38	+0,05
По стажу работы на предприятии 5 лет и более, чел.	67	83	94	16	11	+23	+13
Руководителей	11	15	16	+4	+1	+36,36	+6,67
ИТР и служащих	28	32	32	+4	-	+14,28	-
Рабочие	15	22	24	+7	+2	+46,67	+9,09
Основной персонал	69	96	98	+27	+2	+39,13	+2,08
Вспомогательный персонал	22	25	25	+3	-	+13,64	-

По данным таблицы 2.16 можно сделать вывод о том, что по возрастной структуре количество работников в возрасте до 30 лет в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилось на 38%, то есть на 28 человека, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилось на 0,05%. Количество работников в возрасте от 30 лет в 2016 году по сравнению с 2015 годом выросло на 20 человек, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом не изменилось.

Численность мужчин в ООО «Металл-Инвест» в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилось на 40 человека, то есть 34%, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилось на 8 человек, то есть на 0,05%.

Количество женщин в ООО «Металл-Инвест» в 2015 и 2016 году увеличилось на 8 человек (34%), а в 2017 году по сравнению с 2016 годом уменьшилось на 0,93%.

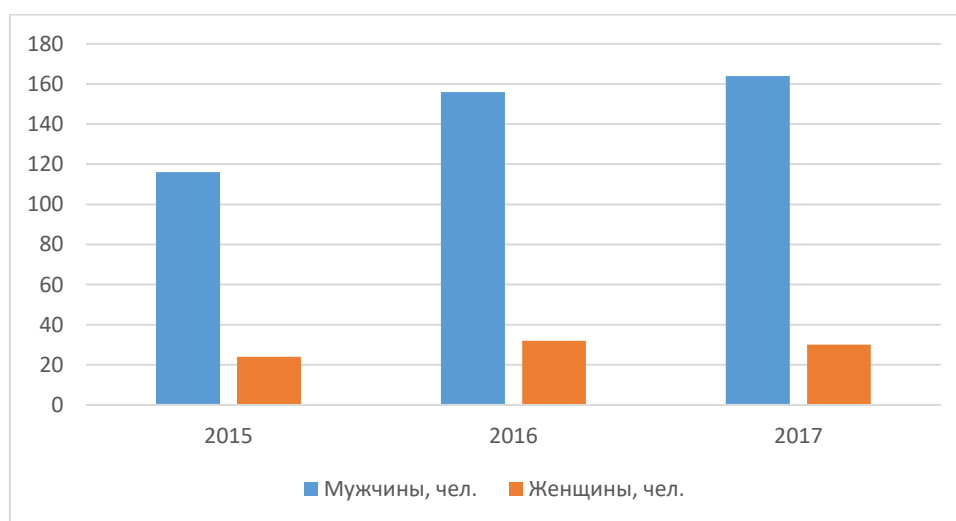


Рисунок 2.3 - Численность женщин и мужчин ООО «Металл-Инвест»

Из данной диаграммы наглядно видно, что количество персонала мужского пола превышает количество персонала женского пола. Это объясняется тем, что сфера предоставления услуг подразумевает затрат больших сил, на что женский пол не готов. Также превосходящее количество мужчин над женщинами объясняет трудовой распорядок ООО «Металл-Инвест» в котором прописано: ограничить применение труда женщин на тяжелых работах и работах с вредными и опасными условиями труда.

Количество работников ООО «Металл-Инвест» с высшим образованием с каждым годом увеличивается, так в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилось на 28% то есть на 16 человека, но в 2017 году по сравнению с 2016 годом не изменилось.

Численность персонала со средним профессиональным образованием за исследуемый период увеличилось на 32 человека в 2016 году по сравнению с 2015 годом и составило 34%, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилось на 6 человек.

Динамика показателей движения сотрудников ООО «Металл-Инвест» рассмотрена в таблице 2.17.

На основании данных, представленных в таблице 2.15 можно сделать вывод, что коэффициент оборота по выбытию работников ООО «Металл-Инвест» в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличился на 0,2 пункта, то есть на 12 %, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличился на 11%.

Таблица 2.17- Динамика показателей движения персонала ООО «Металл-Инвест» за 2015 - 2017 годы

Показатели	Годы			Абсол. отклонение (+/-)		Относит.отклонение %	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Коэффициент оборота по выбытию (Коб.)	0,1	0,3	0,4	0,2	0,1	+12	+11
Коэффициент оборота по приему	0,6	0,9	0,8	0,3	0,1	+35	+12
Коэффициент текучести кадров	0,12	0,09	0,08	-0,03	-0,01	75	89
Коэффициент замещения рабочей силы	0,20	0,43	0,33	0,23	-0,1	215	77

Текучесть кадров – движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью работниками рабочим местом или неудовлетворенностью организации конкретным работником.

Так в ООО «Металл-Инвест» коэффициент текучести кадров в 2016 году по сравнению с 2015 годом изменился и составил 0,09 пунктов, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом снизился на 0,01 пункт то есть 11%.

Коэффициент оборота по приему работников в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличился на 0,02 пункта, то есть на 100 %, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом снизился на 2,5 процентных пункта.

Коэффициент замещения рабочей силы в 2016 году по сравнению с 2015 годом снизился на 0,23 пунктов, то есть на 115 %, и в 2017 году по сравнению с 2016 годом уменьшился на 0,1 пункт, то есть на 27%.

В целях укрепления дисциплины труда и правопорядка в ООО «Металл-Инвест» к лицам, допустившим нарушение трудовой дисциплины Работодатель применяет дисциплинарные взыскания:

- замечания;
- выговор;
- увольнение по соответствующим основаниям.

За каждое нарушение трудовой дисциплины может быть применено только одно дисциплинарное взыскание.

К нарушениям трудовой дисциплины относятся:

- нарушение или ненадлежащее исполнение трудовых обязательств;
- прогул без уважительной причины или отсутствие на работе более четырех часов подряд в течение рабочего дня без уважительных причин;
- опоздание на работу или ранний уход с работы, на обед;
- появление на рабочем месте или на территории ООО «Металл-Инвест» в нетрезвом состоянии, в состоянии наркотического или токсического опьянения;
- нарушение правил охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии, пожарной безопасности и пропускного режима;

- отказ и уклонение без уважительной причины в установленном порядке от предварительного или периодического медицинского осмотра;
- отказ работников без уважительной причины заключать договор о полной материальной ответственности, если выполнение обязанностей по обслуживанию материальных ценностей составляет для работников его основную трудовую функцию, а также, если работник является руководителем подразделения;
- умышленную порчу или хищение имущества ООО «Металл-Инвест»;
- брак в работе по вине работника.

В ООО «Металл- Инвест» обеспечение стабильности и занятости является задачей первостепенной важности. В целях стабилизации занятости трудящихся работодатель организует работу:

- по прогнозированию и постоянному учету численности высвобождаемых работников;
- по представлению в Профком информации по ожидаемому сокращению численности или штата работников.

К мерам по обеспечению занятости в ООО «Металл-Инвест» относятся:

- постоянный поиск новых видов продукции, рынков сбыта, совершенствование и перепрофилирование производства в соответствии с требованиями рыночной экономики;
- обеспечение производства сырьем, материалами и комплектующими изделиями с целью его бесперебойной работы;
- повышение квалификации и переквалификации работников;
- соблюдение условий, заключенных в трудовых договорах в соответствии с Трудовым кодексом РФ;
- в случае приостановки отдельных производств, по мере возможности оказывать содействие в трудоустройстве и создании условий

для профессиональной подготовки, переподготовки и повышение квалификации работников.

Дополнительный набор трудовых ресурсов в ООО «Металл-Инвест» производить исключительно в случаях невозможности укомплектования за счет перевода высвобождаемых работников при наличии у них соответствующей квалификации или возможности переобучения.

В соответствии с трудовым распорядком Работодатель обязуется:

- создавать все необходимые условия профессионального роста работников;
- организовывать на предприятии систему профессиональной подготовки кадров, чтобы каждый работник имел возможность освоить новую профессию, а также повысить квалификацию по своей специальности при наличии вакансий в штатном расписании.

За работниками направленными на курсы повышения квалификации в другие города сохраняется средняя заработная плата по основному месту работы и производится оплата командировочных расходов, которые предусмотрены для лиц, направленных в служебные командировки (ст. 187 ТК РФ).

В ООО «Металл-Инвест» аттестация рабочих мест проводится не реже 1 раза в 5 лет, а также при организации новых рабочих мест.

Осуществляется проведение периодического медицинского осмотра работников ООО «Металл-Инвест», согласно перечню, установленному государственным комитетом санитарно-эпидемиологического надзора РФ и Минздравом РФ. За счет средств ООО «Металл-Инвест» ведется обязательное медицинское страхование работников и страхование их от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний.

Подводя итог можно сказать, что одной из основных задач службы безопасности, совместно с отделом кадров, является обеспечение кадровой безопасности. Производительность труда в ООО «Металл-Инвест» в 2017 году значительно возросло по сравнению с 2016 годом, на это оказал большое

влияние экстенсивный фактор. На предприятии в основном задействованы мужчины, это связано с тем, что женщины не готовы к выполнению физически трудной работы. Руководители и специалисты имеют высшее образование, основные рабочие преимущественно среднее профессиональное образование.

2.3. Идентификация потенциальных угроз кадровой безопасности предприятия

При исследовании угроз кадровой безопасности следует оценить конкурентоспособность персонала ООО «Металл-Инвест».

Оценку конкурентоспособности конкретной категории персонала осуществляется по формуле:

$$Kn = \sum \alpha_{ij} \beta_{ij} / 5n \quad (1)$$

где Kn - уровень конкурентоспособности конкретной категории персонала;

$i=1,2,3, \dots, n$ - количество экспертов;

$j=1,2,3, \dots, m$ - количество оцениваемых качеств персонала;

α_{ij} - весомость j -го качества персонала;

β_{ij} - экспертная оценка i -м экспертом j -го качества персонала по пятибалльной системе;

$5n$ - максимально возможное количество баллов, которое может получить оцениваемый индивидуум (5 баллов * n экспертов).

Устанавливаются следующие критерии оценки экспертами качеств персонала, в качестве экспертов выступали сотрудники ООО «Металл-Ивест» (табл.2.18)

Таблица 2.18 - Перечень качеств рабочего и их весомость

Качества	Весомость качеств рабочего
1. Конкурентоспособность организации	0,20

2.Наследственные конкурентные преимущества (способности, физ.данные, темперамент и т.п.)	0,20
3. Деловые качества (образование, специальные знания, умения)	0,30
4. Интеллигентность, культура.	0,05
5. Коммуникабельность.	0,05
6. Организованность.	0,05
7. Возраст, здоровье.	0,15
Итого:	1,00

- качество отсутствует - 1 балл;
- качество проявляется очень редко - 2 балла;
- качество проявляется не сильно и не слабо - 3 балла;
- качество проявляется часто - 4 балла;
- качество проявляется систематически, устойчиво, наглядно -5 баллов.

Результаты оценки качеств рабочего в ООО «Металл-Инвест» приведены в таблице 2.19.

Таблица 2.19 - Результаты оценки качеств рабочего в ООО «Металл-Инвест»

Номер эксперта	Экспертная оценка качеств рабочего по пятибалльной системе						
	1	2	3	4	5	6	7
1	3	5	4	4	4	4	4
2	3	5	4	5	5	4	4
3	3	5	3	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4
6	4	4	5	4	5	5	5
7	4	4	5	4	4	5	5
8	5	4	5	4	4	4	4
9	5	4	4	4	4	4	4
10	5	4	5	5	5	5	4
Сумма баллов	41	42	43	41	43	43	42

Расчет оценки конкурентоспособности:

$$Kn = (41 \times 0,20 + 42 \times 0,20 + 43 \times 0,30 + 41 \times 0,05 + 43 \times 0,05 + 43 \times 0,05 + 42 \times 0,15) / 5 \times 10 = 0,84$$

Согласно полученному результату конкурентоспособность рабочего ООО «Металл-Инвест» находится на высоком уровне.

На сегодняшний день SWOT-анализ является самым распространенным видом анализа в стратегическом управлении. Данный вид анализа позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны предприятия, а также потенциальные возможности и угрозы. Это достигается за счет сравнения сильных и слабых сторон предприятия с возможностями, которые ему дает рынок (табл.2.20).

Таблица 2.20 - SWOT-анализ кадровой безопасности ООО «Металл-Инвест»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – соответствие квалификации персонала занимаемой должности; – удобное место расположения предприятия; – низкая текучесть кадров. 	<ul style="list-style-type: none"> – низкая заработная плата; – нестабильное финансовое положение. – слабая система мотивации; – снижение производительности труда.
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – подготовка высококвалифицированных молодых сотрудников; – освоение новых технологий; – внедрение эффективной системы премирования и материальной помощи. 	<ul style="list-style-type: none"> – рост затрат на обучение и повышение квалификации; – высокая конкуренция на рынке; – отток квалифицированных сотрудников, в следствие выхода на пенсию.

Из данных таблицы видно, что сильных сторон кадровой безопасности ООО «Металл-Инвест» больше, но нельзя упускать из виду и слабые стороны.

Поэтому, система управления персоналом ООО «Металл-Инвест» как основная составляющая кадровой безопасности, должна включать следующие цели:

- повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли;
- обеспечение потребности организации в рабочей силе, в необходимых объемах и требуемой квалификации;
- обеспечение условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивированности,

самодисциплины, выработка у работника привычки к взаимодействию и сотрудничеству.

Отдел кадров в ООО «Металл -Инвест» проводит мероприятия по выявлению внешних и внутренних угроз кадровой безопасности с целью повышения производительности труда и прибыли.

Внешние угрозы – это негативные действия на организацию, которые поступают извне. Как правило, они не зависят от сознания и воли сотрудников, которые наносят неумышленный вред конкретному предприятию.

К таким угрозам относятся: – лучшие условия мотивации у конкурентов; – давление на персонал организации, поступающие извне; – инфляционные процессы. Для выявления данных угроз на предприятии отделом кадров ежеквартально проводится опрос в форме анкеты.

По результатам проведенного опроса сотрудники кадровой службы делают соответствующие выводы по опрашиваемым сотрудникам. В дальнейшем применяются меры по нейтрализации этих угроз, а именно: мотивация сотрудников, совершенствование защиты информации, защита сотрудников организации ООО «Металл-Инвест».

Внутренние угрозы, возникают непосредственно внутри хозяйствующего субъекта, к ним относятся: 1. Квалификации сотрудников не соответствует предъявляемым к ним требованиям; 2. Малоэффективная система мотивации персонала; 3. Потеря квалифицированных работников; 4. Низкий уровень качества проверки персонала при приеме на работу; 5. Неудовлетворенность рабочей обстановкой сотрудника. Для выявления внутренних угроз был осуществлен опрос кадровой службы. Данный опрос включает следующий перечень вопросов:

- 1) Осуществляется ли проверка уровня квалификации сотрудников при трудоустройстве?
- 2) Все ли сотрудники проходят стажировку перед трудоустройством?
- 3) Производится ли контроль за повышением квалификации?

4) Как вы оцениваете систему мотивации персонала в организации (оценка от 1 до 5)?

5) Соответствует ли заработная плата сотрудника относительно его занимаемой должности?

6) Какая частота увольнений квалифицированных работников?

7) При трудоустройстве сотрудника проверяется ли полный перечень документов?

8) Как вы оцените атмосферу в коллективе (оценка от 1 до 5)?

Исходя из выше изложенного следует, что угрозами кадровой безопасности являются: рост затрат на обучение и повышение квалификации сотрудников, высокая конкуренция на рынке производителей, уход на пенсию высококвалифицированных сотрудников.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МЕТАЛЛ-ИНВЕСТ»

3.1. Основные направления снижения угроз кадровой безопасности предприятия

Основной частью хозяйственных рисков предприятия являются кадровые риски, в отличии от других рисков, кадровые имеют сложный комплексный характер, обусловленный содержанием угрозы, которая является причиной их возникновения.

У каждого из факторов кадровой безопасности, которые мы ранее рассматривали в первой главе, существуют различные методы его обеспечения.

С целью выявления потенциальных угроз и недостатков существующей системы безопасности ООО «Металл-Инвест» мною была разработана анкета из 25 вопросов (приложение 1). Было проведено анонимное анкетирование. В опросе приняли участие все сотрудники предприятия. Результаты приведены на рисунках 3.1, 3.2, 3.3.

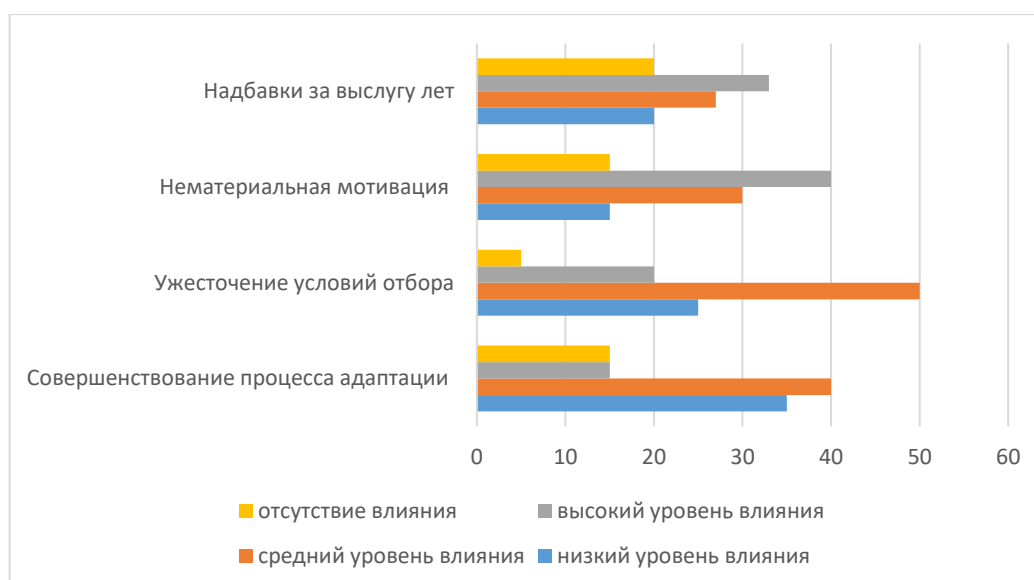


Рисунок 3.1-Основные направления воздействия на кадровую безопасность
ООО «Металл-Инвест»

Анализируя полученные данные рис.3.1 мы можем сделать вывод, что наиболее существенными направлениями воздействия на персонал по мнению респондентов, является ужесточение условий отбора персонала.

Отбор персонала является одной из центральных функций управления, поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющих в распоряжении организации, и именно от людей в конечном счете зависят ее экономические показатели и конкурентоспособность. Для каждой работы, особенно квалифицированной, нужны специальные психологические и физиологические данные, и потому только тогда можно требовать от работника максимума того, что он может дать, когда он находится на своем месте.

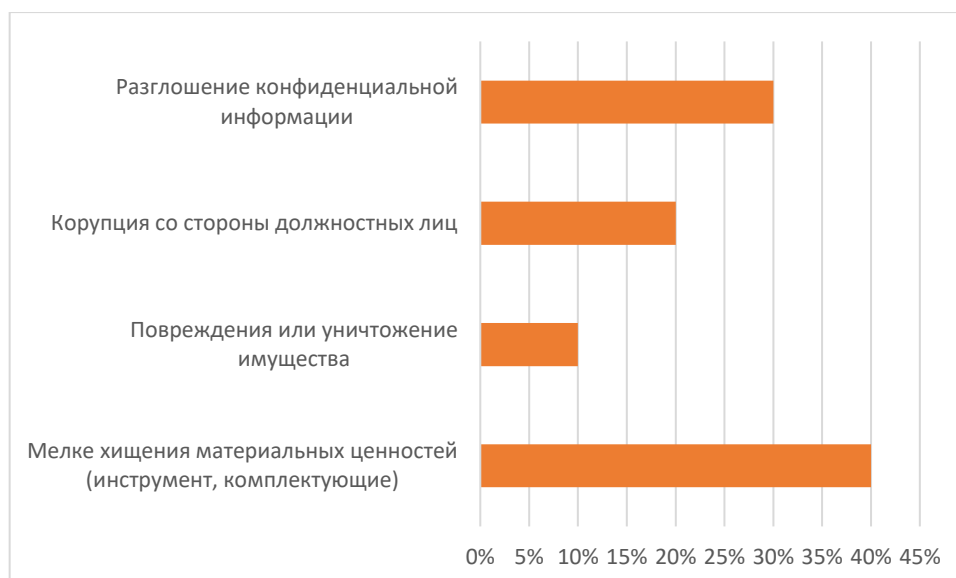


Рисунок 3.2- Потенциальные угрозы кадровой безопасности
ООО «Металл-Инвест»

По мнению сотрудников предприятия рис.3.2. хищение материальных ценностей, является одной из основных угроз предприятия ООО «Металл-Инвест».

Подобные действия рассматриваются с точки зрения уголовного права как кража.

Но за хищение на работе в ООО «Металл-Инвест» ответственность предусмотрена и другая. В число дополнительных санкций входят: Прекращение трудовых отношений – увольнение по статье п. 7 ст. 81 ТК РФ.

Полное возмещение причиненного ущерба (добровольно или в судебном порядке).

Если кража была мелкой, то работник может ограничиться выговором. Он повлечет за собой пристальное внимание администрации, а также отсутствие премий и других мер поощрения.

Совершение по месту работы хищения может рассматриваться в плоскости одной из двух статей УК РФ. Так, если собственность предприятия была присвоена тайно, то это рассматривается как кража — ст. 158 УК РФ. Если же виновник завладел имуществом фирмы на глазах у других её сотрудников, то это будет уже считаться грабежом. Кроме того, имеет значение и то, совершено ли хищение в одиночку или же при пособничестве

других лиц. В частности, санкции подразумевают принудительные работы, крупный денежный штраф, арест или лишение свободы.



Рисунок 3.3- Меры воздействия на обеспечение кадровой безопасности ООО «Металл-Инвест»

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

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

1.2. Система мер по обеспечению кадровой безопасности предприятия

Поскольку кадровая безопасность это основная составляющая экономической безопасности предприятия необходимо тщательно и своевременно выявлять основные угрозы, а также нейтрализовать их. Главную роль в обеспечении кадровой безопасности играют: система управления персоналом и служба безопасности. Специалисты управления персоналом непосредственно взаимодействуют с потенциальными сотрудниками и основными работниками компании. По этому, для

эффективной работы сотрудников кадровой службы необходимо усовершенствовать действующую систему мер по обеспечению кадровой безопасности ООО «Металл-Инвест».

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

Решением данной проблемы может послужить разграничение доступа. Суть в том, что каждый сотрудник заходит в систему под своим, индивидуальным логином и паролем. В рабочую программу - индивидуальный логин и пароль, выход в интернет - логин и пароль. Если мы говорим о непосредственно интернете, то будет вестись журнал за каждым пользователем сети. И храниться определенный период. Таким образом, если в локальную сеть компании попадает вредоносная программа, почтовый клиент для личной переписки и другие потенциально опасные программы, сотрудники службы информационной безопасности без труда выяснят, с какого аккаунта был занесен тот или иной файл.

При этом желательно ограничить свободный доступ к ценной информации, введя четкое разграничение должностей и полномочий.

Например, сотрудник, заходя в одну и ту же программу, видит только часть информации, необходимую ему для работы, но составить целую картину о финансовом или производственном состоянии предприятия не може.

Предлагается проводить проверку входящей и исходящей электронной почты, отслеживает работу сотрудников в локальной сети, проводит прослушивание телефонных звонков.

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

На отдел кадров возложено:

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

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

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

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

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

Выдача персональной информации о сотрудниках осуществляется по первому их требованию, сотрудники получают полную информацию об их персональных данных и обработке этих данных, имеют свободный доступ к своим персональным данным, включая право на получение копий любой записи, содержащей персональные данные работника. Персональные данные

не сообщаются третьей стороне без письменного согласия работника, причем лица, получающие персональные данные работника, предупреждаются о том, что эти данные могут быть использованы лишь в целях, для которых они сообщены.

Все сотрудники уведомлены в том, что документы не следует оставлять на рабочем месте, необходимо помещать их в соответствующую папку.

Сотрудники, согласно установленным правилам, не должны выкидывать в мусорную корзину ненужные документы (пусть и не конфиденциальные). Для этих целей используется shredder - уничтожитель бумаг.

Для соблюдения безопасности в ООО «Металл- Инвест» компьютеры, подключенные к Интернету, поставлены отдельно (по количеству кабинетов в офисе). Разработан порядок переноса информации с компьютеров и на них, назначен ответственный. Съёмные диски хранятся в запертом сейфе и выдаются под расписку.

В целом законодательство о защите персональных данных соблюдается в организации практически во всех отношениях. Но пока еще только разрабатывается Положение о защите персональных данных работника, которое закрепляет порядок получения, обработки, хранения и передачи персональных данных работника с учетом недавно принятых нормативно-правовых документов. Данная разработка сегодня регулируется положениями Трудового кодекса и ФЗ "О персональных данных". Отсутствует соглашение о неразглашении персональных данных сотрудника.

Для решения проблемной ситуации в организации необходимо:

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

Необходимо разработать обязательство руководителей подразделений по защите коммерческой тайны.

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

Руководителем предприятия должен быть назначен сотрудник, который разработает регламенты использования информации на предприятии ООО «Металл-Инвест» (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Экономическая оценка совершенствования доступа к информации

Месячный оклад	Количество часов в месяце	Трудозатраты на составление регламентов, часов	Итого, руб.
18000	160	8	900

Следующей мерой обеспечения кадровой безопасностью ООО «Металл-Инвест» и повышению лояльности рекомендуется разработать систему мотивации персонала. Эффективная система нематериальной мотивации позволяет снизить показатель текучести кадров, дает ощущение значимости каждого члена коллектива для всей организации, что усиливает лояльность и приверженность. Лояльность - комплекс мер по установлению по-зитивных отношений работников к работодателю.

В управлении персоналом компании применяются следующие группы методов:

– Административно-организационные методы управления:

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

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

– Экономические методы управления:

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

– Социально-психологические методы управления:

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

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

В компании ООО «Металл-Инвест» принята программа социального обеспечения сотрудников. Программа включает:

- Униформа;
- Отпуск 35 календарных дней;
- Поздравление сотрудника с днем рождения от руководства и членов коллектива (подарок);
- Профессиональное обучение и повышение квалификации сотрудников за счет средств компании.

На основании анкетирования сотрудников компании ООО «Металл-Инвест», был выявлен уровень удовлетворенности персонала существующей системой мотивации проводимой в компании. В опросе принимали участие все сотрудники компании. 70 % сотрудников считают работу на предприятии интересной, 20% сотрудников готовы сменить место работы, 10 % считают, что могут работать с большей эффективностью. Показатель персонала готового сменить место работы, то есть с низкой лояльностью к компании является значительной угрозой для стабильного положения компании, хотя содержание работы мотивирует 70 % персонала. Тем самым, мы можем

сделать вывод о несовершенстве существующей системы мотивации в компании.

Предлагаемая нами система мотивации персонала будет способствовать организационной лояльности, преданности общему делу, ответственности перед работодателем и соответственно повысит уровень кадровой безопасности.

Следует внести изменения в следующие виды нематериальной мотивации: культурно-развлекательные мероприятия; спортивные мероприятия.

Рассмотрим затраты, которые необходимо понести предприятию ООО «Металл-Инвест» для осуществления всех мероприятий по внедрению проекта (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Затраты по осуществлению мер нематериальной мотивации ООО «Металл-Инвест»

Наименование	Затраты в месяц, руб.	Количество месяцев в году, руб.	Итого, руб.
1.Аренда дорожки в бассейне «Нептун», г.Валуйки	2600	9	23400
2.Аренда футбольного поля	1200	3	3600
3.Билеты в кинотеатр	1000	9	9000
Всего:			36000

Цель мер совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ООО «Металл-Инвест» заключается в совершенствовании системы кадровой безопасности, связанной с высокой текучестью персонала.

Рекомендация по введению надбавки за выслугу лет.

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

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

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

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

Таблица 3.3 – Шкала надбавок за выслугу лет

Стаж работы	Размер надбавки к квартальному должностному окладу, руб.
1-3 лет	3%
3-5 лет	5%
5-10 лет	7%
10-15 лет	9%
Свыше 15 лет	11%

Надбавка за выслугу лет будет служить дополнительным стимулированием для сотрудников организации работать на данном предприятии. С применением надбавки за выслугу лет работники реже будут прибегать к поиску новой работы, где выше размер заработной платы, что значительно снизит существующую на ООО «Металл-Инвест» текучесть персонала (таблица 3.4).

Таблица 3.4-Расчет надбавок за выслугу лет

Стаж работы	Количество человек	
До 1 года	9	0
1-3	63	136 080
3-6	28	100800
5-10	94	473760
Итого, руб.:		710640

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

Так как процессом вливания нового сотрудника в коллектив заведует и способствует его наставник, который назначается вышестоящим руководством, очень часто это представляет собой дополнительную нагрузку на персонал. От этого и недобросовестное отношение к поставленной задаче. Рекомендуется система надбавок в размере 15% от оклада наставника, на период адаптации порученного ему работника. В среднем это 3 месяца.

Процесс увольнения работников, предлагается в ООО «Металл-Инвест» усовершенствовать.

Уволенный сотрудник, обладающий достаточно секретной информацией, - настоящая находка для конкурентов.

Меры которые необходимо принять, если работник поставил в известность о своем предстоящем увольнении:

- По возможности достаточно быстро организовать передачу дел, скопировать его рабочую папку со всеми данными на случай ее возможного повреждения;
- Выяснить реальную причину увольнения. Для этого можно расспросить родственников, знакомых, поговорить с друзьями и коллегами. Желательно узнать, куда именно уходит работник;
- Определить степень лояльности сотрудника к предприятию и объем известной ему информации, особенно дело касается конфиденциальных данных;

- Просчитать возможные риски, связанные с разглашением известных работнику сведений, чтобы успеть выработать меры по предотвращению возможных последствий;
- Сменить все известные увольняющемуся сотруднику пароли и коды доступа к ценной информации, чтобы он не успел прихватить с собой эти данные;
- Провести беседу с увольняющимся сотрудником, напомнив ему об ответственности за разглашение коммерческой тайны и иные неправомерные действия;
- Провести беседу с персоналом, друзьями, коллегами с объяснением причин увольнения.;
- Сообщить всем клиентам, с которыми работал ваш сотрудник, о его увольнении;
- Проверить, нет ли пропажи документов, все ли пароли и ключи сданы.

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

Как показывают данные статистики, ущерб, который может нанести собственный персонал, достигает цифры в 9 % от оборота компании. Введение же данных мер позволит снизить риски и угрозы связанные с кадровой составляющей предприятия, и не будет столь дорогостоящим. Затраты, представленные в таблице 3.5, разовые. Постоянными останутся затраты на адаптацию персонала в размере 710640 рублей в год.

Таблица 3.5 – Затраты на предложенные меры по улучшению системы кадровой безопасности

Показатели	Сумма затрат, руб.
Совершенствование системы доступа к информации	900
Повышение лояльности персонала	36000
Совершенствование процесса адаптации персонала	710640

Показатели	Сумма затрат, руб.
Совершенствование процесса увольнения	900
Итого:	748440

Предложенные мероприятия позволят нейтрализовать угрозы экономической безопасности предприятия, сократить число случаев хищений, позволит снизить утечку информации конкурентам.

Определим величину потерь от утечки информации конкурентам.

При условии, что предприятие конкурент может использовать полученную информацию об установленной цене может принести упущенную выгоду в размере ниже 1% от общей суммы прибыли, предлагая потребителю услуги по сниженным ценам.

$(17447000 * 1/100 = 174\ 470)$ или 174 470 руб.

При условии, что предприятие конкурент воспользовавшись информацией о производстве новой услуги, выведет свою продукцию на рынок раньше, чем предприятие ООО «Металл-Инвест» может принести упущенную выгоду в размере 5% от прибыли предприятия.

Произведём расчёт $(17447000 * 5/100 = 872\ 350)$ или 872 350 руб.

Экономия быть от предложенного ходу мероприятия база составит:

$174470 + 872350 = 1\ 046\ 820$ руб.

Экономический эффект от внедрения предложенных мер обеспечения кадровой безопасности:

$1\ 046\ 820 - 748440 = 298\ 440$ руб.

Экономическая эффективность:

$1046820/748440 = 1,4$

Таблица 3.7 - Расчет экономического эффекта и эффективности

Статья база доходов	Сумма
Экономический эффект, руб.	298440
Экономическая эффективность	1,4

Как видно из таблицы 3.7, разрабатываемый в работе проект производит экономический эффект.

Введение предложенных мер по обеспечению кадровой безопасности обоснованно, так как затраты на них никак не сопоставимы с возможными убытками, которые понесет компания.

Заключение

Успешная деятельность предприятия в первую очередь зависит от человеческих ресурсов, но поскольку ущерб предприятию наносят в большей степени собственный персонал, то необходимы мероприятия по обеспечению кадровой безопасности.

Кадровая безопасность- это это ничто иное, как обеспечение экономической безопасности предприятия за счет снижения рисков и угроз, связанных с недоброкачественной работой персонала, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Кадровую безопасность рассматривают с двух позиций: с позиции безопасности функционирования персонала; с позиции безопасности организации от негативного воздействия сотрудников.

Все угрозы кадровой безопасности условно можно разделить на внешние и внутренние. Внешние угрозы, это это негативные действия, исходящие извне, не зависят от действий сотрудников компании, но при этом наносят значительный ущерб. К внутренним угрозам относятся отрицательные факторы связанные непосредственно с персоналом компании.

Существует три основных фактора кадровой безопасности: найм работников; лояльность сотрудников компании; контроль со стороны административного корпуса.

Служба управления персоналом занимает главенствующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности, так как именно она осуществляет работу с кадрами, персоналом, а они первичны в любой составляющей. В своей деятельности по обеспечению безопасности служба управления персоналом тесно взаимодействует со службой безопасности. Главное отличие службы управления персоналом от службы безопасности заключается в том, что служба безопасности осуществляет всестороннюю защиту компании, а служба управления персоналом специализируется только по кадровым вопросам.

Среди методов по минимизации угроз кадровой безопасности следует выделить те, которые нацелены на повышение благонадежности и способствуют предупреждению нелояльности сотрудников организации. Основными методами являются: административные, социально-экономические и социально-психологические.

Для всесторонней защиты кадровой безопасности от угроз и рисков, в законодательстве Российской Федерации не мало законов и нормативных актов нацеленных на ее защиту. Основными являются: Конституция РФ, Трудовой кодекс, Гражданский кодекс, Уголовный кодекс, федеральные законы, затрагивающие вопросы труда, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ и законы, нормативные акты субъектов РФ, на территории которого находится организация, акты местного самоуправления, содержащие в себе нормы трудового права.

Объектом исследования выступает ООО «Металл-Инвест», а предметом является кадровая безопасность.

ООО «Металл-Инвест» расположено в г. Валуйки, ул. Суржикова, д. 26.

Основной вид деятельности: ремонт электрического оборудования; монтаж промышленных машин и оборудования; деятельность в области архитектуры, инженерных изысканий и предоставление технических консультаций в этих областях; деятельность в области гидрометеорологии и смежных с ней областях, мониторинга состояния окружающей среды, ее загрязнения; деятельность в области технического регулирования, стандартизации, метрологии, аккредитации, каталогизации продукции; производит обследование объектов, проектные работы, монтаж и наладку энергосберегающего оборудования, приборов учета.

Организация труда - на высшем уровне, работники ООО «Металл-Инвест» высококвалифицированные и дисциплинированные, очень внимательно и скрупулезно относятся к своей работе.

Анализ кадровой безопасности ООО «Металл-Инвест» свидетельствует, что численность персонала за исследуемый период изменялась, так в 2015 году

она составляла 85 человек, а уже в 2017 году 194 человек. По половому признаку большую часть персонала составляют мужчины – 58%, а женщины – 42%. Руководители и специалисты ООО «Металл-Инвест» имеют высшее образование, основные рабочие преимущественно среднее профессиональное образование.

Руководитель ООО «Металл-Инвест» несет персональную ответственность за надлежащее оформление кадровой документации.

Система управления персоналом ООО «Металл-Инвест» находится под пристальным вниманием со стороны органов государственного надзора и контроля по соблюдению трудового законодательства.

Использование персонала должно отвечать целям ООО «Металл-Инвест», не ущемлять интересы личности и обеспечивать строгое соблюдение законодательства о труде в процессе этой работы.

Список используемой литературы

1. Конституция Российской Федерации : офиц. текст. – М.: Омега, 2014. – 16 с.
2. Трудовой Кодекс Российской Федерации: офиц. текст. – М.: АБАК, 2013. – 789 с
3. Уголовный Кодекс Российской Федерации: офиц. текст. – М.: Омега, 2017. – 289 с.
4. Об утверждении перечня сведений, отнесенных к государственной тайне:Указ Президента РФ от 30.10.1995г.№ 1203
5. О государственной тайне:Закон РФ от 21.07.1993г. № 5485-1
6. О языках народов Российской Федерации:Закон РФ от 25.10.1991г.
7. О коммерческой тайне:Федеральный Закон от 29.07.2004г-ФЗ.
8. Об информации, информационных технологиях и о защите информации:Федеральный Закон 27.07.2006г.№ 149-ФЗ.
9. О персональных данных:Федеральный Закон от 27.07.2006г. №152 –ФЗ.
10. Об основах охраны труда Российской Федерации:Федеральный Закон от 17.07.1999г.№ 181- ФЗ.
11. О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации:Федеральный Закон от 02.05.2006г. №59-ФЗ.
12. Алавердов, А. Р. Управление человеческими ресурсами организации:Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. [Текст] / А.Р. Алавердов. - М.: Синергия, 2012. - 656 с.
13. Бадалова, А.Г. Управление кадровыми рисками на предприятии [Текст] // Российское предпринимательство – 2015. - №5. С.-6-8.
14. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом: учебник [Текст] / Т.Ю.Базарова. - М.: Академия, 2014. - 220 с.
15. Балдин, К.В. Управленческие решения : Учеб. Пособие [Текст] / К.В. Балдин. - М: ИТК «Дашков и К», 2014. - 495 с.

16. Беспалько, А. А. Экономическая безопасность предприятий. Понятия, подходы, принципы [Текст] / А. А. Беспалько, В. Ф. Гапоненко, А. С. Власков. – Москва : Ось, 2014 . – 137 с.
17. Глазьев, С.Ю. О внешних и внутренних угрозах экономической безопасности России в условиях американской агрессии [Текст] / С.Ю. Глазьев // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2015. - № 1. – С. 4-20.
18. Гордиенко, Д.В. Основы экономической безопасности государства [Текст]. Курс лекций. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 224 с.
19. Гучева, Т.А. Инвестиционная деятельность в сфере человеческого капитала [Текст] / Т.А. Гучева // ЭНЕРГИЯ – 21 ВЕК. Научно-практический вестник. – Воронеж: ВГТУ. – 2007.- №4(66) – С. 132-137.
20. Дудин, М.Н. Экономическая безопасность России: угрозы национальным интересам и их отражение [Текст] / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников, Сидоренко В.Н. // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие) – 2014. - № 20. – С. 98-106.
21. Джобав, А. А. Особенности подбора персонала [Текст] / А. А. Джобав – С. Петербург. : ООО Селектиум, 2013. – 196 с.
22. Емельянов, А.А Статистика в управлении: Учеб.пособ. [Текст] / А.А. Емельянов.-М.: Финансы и статистика, 2013.- 320 с.
23. Карзаева, Н.Н. Основы экономической безопасности [Текст]. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 276 с.
24. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: Учеб.пособие [Текст]. - 2-е изд., стер. /А.Я. Кибанов. - М.: КноРус, 2010. - 201 с.
25. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом: Учебник [Текст]. - 2-е изд., перераб. и доп. /А.Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, 2012. - 447 с.
26. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: Учеб.пособие [Текст]. - 2-е изд., стер. /А.Я. Кибанов. - М.: КноРус, 2012. - 359 с.

27. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учеб. Пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, 2011. - 301 с.
28. Кислинская, М. Деловая репутация компании: определения, виды, оценка [Текст] // Проблемы теории и практики управления. - 2013. - №5. - С. 92-100.
29. Клименко, Л. Е. Управление персоналом: Учеб.пособие. [Текст] /Л.Е. Клименко, - Белгород: БУПК, 2014. - 190 с.
30. Копейкин, Г. К. Квалификация персонала и обеспечение экономической безопасности :организационно-психологические проблемы: учебное пособие[Текст] / Г. К. Копейкин, Н. А. Лапина. – М.: : Дело и сервис, 2013. – 255 с.
31. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : Учеб. Пособие [Текст] /В.В. Лукашевич,- М.: Кнорус, 2013. - 270 с.
32. Магура, М.И. Мотивационный менеджмент: Учеб.-практич.пособие. — 2-еизд., испр. [Текст] / М.И. Магура.-М.: Дело, 2014.- 96 с.
33. Маслова, В. М.Управление персоналом : Учебник[Текст] / В.М.Маслова. - М.: Юрайт, 2012. - 489 с.
34. Немыкин, Д. Н. Стратегическое управление персоналом как направление развития кадрового менеджмента организации: формирование компетенций специалистов и оценка эффективности: Монография [Текст] /Д.Н.Немыкина. - Белгород: Изд-во БУКЭП, 2012. - 129 с.
35. Озоль, С. Как учить себя по-взрослому? [Текст] // Служба кадров и персонал. - 2013. - №4. - С. 58 - 61.
36. Орехова, Т.Р. Экономическая безопасность современной России в условиях кризиса: Монография [Текст] / Т.Р. Орехова, О.В. Карагодина, В.И. Орехов. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 105 с.
37. Орлова, А.В. Угрозы экономической безопасности [Текст] // Научные труды SWorld. – 2013. – Т. 32. – № 1. – С. 65-72.

38. Скоблякова, И.В. Воспроизводство индивидуального и общественного человеческого капитала в постиндустриальной экономике [Текст] / И.В.Скоблякова. – М.: ВШЭ, 2014. –230с.
39. Уразгалиев, В.Ш. Экономическая безопасность. Учебник и практикум [Текст]. – М.: Юрайт, 2016. – 376 с.
40. Папулов, П.А. Кадры управления производством. Деятельность, формирование: Учебник [Текст] / П.А. Папулов.- М.: Экономика, 2014.-160 с.
41. Поляков, Д. Руководителю об обучении персонала: как сделать так, чтобы не пришлось пожалеть [Текст] // Корпоративная культура. - 2013. - №3. - С. 21 – 24.
42. Попов, В. Процесс обучения действием в действии [Текст] // Управление персоналом. - 2013. - № 2. - С. 18 - 21.
43. Потемкин, В. К. Управление персоналом: Учебник [Текст] /В.К.Потемкин. - СПб.: Питер, 2015. - 427 с.
44. Пятаков, Р.Ю. Ликвидность в анализе финансового состояния сельскохозяйственного предприятия [Текст] // Финансы и учет. – 2013. – № 6. С – 34-36.
45. Романова, Л. Е. Определение эффективности корпоративного имиджа промышленного предприятия на основе оценки его конкурентоспособности [Текст] // Менеджмент в России и за рубежом. - 2014. - №3. - С. 98-105.
46. Романова, Л.Е. Классификация факторов корпоративного имиджа промышленного предприятия [Текст] // Менеджмент в России и за рубежом. - 2013. - №6. - С. 104-110.
47. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник- 4-е изд., перераб. и доп. [Текст] / Г.В. Савицкая.– М.: ИНФРА-М, 2013. – 512 с.
48. Сильченков, А.Ф.Повышение эффективности управленческого труда : (Методол. аспекты) [Текст] / А. Ф. Сильченков. - М. : Экономика, 2013.-127 с.
49. Соловьев, А. Сущность и особенности дистанционного обучения персонала [Текст] // Риск. - 2014. - №1. - С. 94-96.

50. Тимошенко, О. В. Имидж как маркетинговый инструмент развития предприятий металлургической промышленности [Текст] // Транспортное дело России. - 2015. - №5. - С. 111 - 114.
51. Угрюмова, А. А. Оценка и формирование корпоративного имиджа малых предприятий [Текст] // Экономический анализ: теория и практика. - 2015. - № 15. - С. 23 - 29.
52. Управление персоналом : Учебник [Текст] /Под ред. И. Б. Дураковой. – М.: Инфра-М, 2013. – 570с.
53. Урбанская, Г.Г. Хозяйства населения: занятость и социальная защита сельских жителей [Текст] // Экономика сельского хозяйства. – 2013. – № 3. – С. 546.
54. Усков, М. Большинство за повышение квалификации [Текст] // Кадровый менеджмент. – 2013. - №10. – С. 63-68.
55. Федорова, Н.В. Управление персоналом организации : Учеб.пособие- 3-е изд., перераб. и доп. [Текст] / Н.В. Федоров.- М. : Кнорус, 2015. - 416 с.
56. Холкина, М. Корпоративное обучение в кризисный период [Текст] //Управление персоналом. – 2014. - №12. – С. 21-26.
57. Худжберг, Р. Индивидуальный инструктаж в обучении руководителей [Текст] // Маркетинг. - 2014. - №4. - С. 87 - 91.
58. Цветков, А.Н. Менеджмент [Текст] / А.Н. Цветков – СПб.: Питер, 2013. – 176с.
59. Чичерин, Ю. А. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: Учеб. Пособие[Текст] /Ю.А. Чичерин - Белгород: Изд-во БУКЭП, 2014. - 205 с.
60. Чумарин, И. Г. Как сделать найм безопасным? [Текст] // Кадры предприятия - 2015. -№ 9.С.-32-35.
61. Чумарин, И. Г. Что такое кадровая безопасность компании? [Текст] // Безопасность в информационной сфере. – 2014. – №2, С. – 2-4.

62. Шарипов, И.Н. Повышение уровня занятости сельского населения Уральской области [Текст] // Экономика сельского хозяйства. – 2013. – № 4. – С. 908.
63. Шепеленко, С.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст] / С.Г.Шепеленко. – М.: ИКЦ «Март», 2014. – 160 с.
64. Шипилов, А. И., Шипилова О. А. Как обеспечить надежность персонала? [Текст] // Управление персоналом – 2013.- № 8. С.- 45-47.
65. Шишко, Г. Обеспечение организованности и дисциплины труда в условиях современного производства [Текст] // Экономика, финансы, управление. - 2013. -№ 9.- С. 68-73.
66. Щегорцов, М. Классические и современные формы: в чем их разница и как они дополняют друг друга при обучении сотрудников [Текст] // Служба кадров и персонал. - 2014. - №6. - С. 69 - 71.
67. Щегорцов, М. Новое в обучении персонала [Текст] // Служба кадров и персонал. - 2013. -№8. - С. 63 - 66.
68. Щетинина, Н. Формирование имиджа кластера [Текст] // Проблемы теории и практики управления. - 2014. - №11/12. - С. 58-61.
69. Экономика предприятия: Учеб.пособие – 4-е изд., стер. [Текст] / А.И. Ильин. – М.: Новое знание, 2013. – 698с.
70. Экономика предприятия (фирмы): Учебник.- 3-е изд., перераб. и доп. [Текст] / под ред. И.О.Волкова, О.В.Девяткина.- М.: ИНФРА-М, 2014. - 601с.
71. Экономика труда и социально-трудовые отношения [Текст] / под ред. Г.Г.Мелькина, Р.П. Колосовой. - М., 2015. - 356с.
72. Ягумова, Н.В. Государственное регулирование занятости населения– проблемы занятости населения [Текст] // Новые технологии. – 2014. – № 4. – С. 122-124.
73. Ядов, В.А. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности [Текст] /В.А. Ядов. – М.: «Добросвет», 2013. – 596 с.

74. Ярных, В. И. Построение системы обучения в компании: принципы, технологии, инструменты [Текст] // Менеджмент сегодня. - 2013. - №6. - С. 354 - 362.
75. Яхонтова, Е. С. Стратегическое управление персоналом : Учеб. Пособие [Текст] / Е.С. Яхонтова. - М.: Дело , 2015. - 380 с.
76. Анализ деловой активности предприятия: [Электронный ресурс]: Экономический анализ для бакалавров: Ресурс доступа: <https://books.google.ru>
77. Меламедов, С. Л. Формирование стратегии экономической безопасности предпринимательских структур : дис. канд. эк. наук [Электронный ресурс] : Ресурс доступа : <http://www.dissercat.com/content/sovershenstvovanie-sistemy-obespecheniyaekonomicheskoi-bezopasnosti-predpriyatiya-na-osnove>
78. Методы финансово-экономической диагностики банкротства предприятий: [Электронный ресурс]: Ресурс доступа: <http://www.finman.ru/articles/2005/5/4440.html>
79. Чумарин, И. Г. Что такое кадровая безопасность компании [Электронный ресурс] :Ресурс доступа : <http://www.bre.ru/security/20813.html>
80. Черняк, В.З. Управление предпринимательскими рисками в системе экономической безопасности. Теоретический аспект: монографии. [Текст] / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 159 с.

Приложения

АНКЕТА ДЛЯ СОТРУДНИКА ООО «Металл-Инвест»

1. Ф.И.О. _____
2. Структурное подразделение, должность _____
3. Возраст, лет _____
4. Уровень образования _____
5. Пол _____
6. Сколько Вам потребовалось времени, чтобы освоиться на работе? _____
7. Вы заинтересованы в дальнейшем продвижении по службе? _____
8. Назовите специалистов которые помогли вам освоиться в период адаптации _____
9. Как долго Вам в работе нужна была помощь коллег? _____
10. На Ваш взгляд, какие мероприятия необходимы для закрепления работников на предприятии? _____
11. Как вы считаете, какие нарушения совершаются на нашем предприятии? _____
12. За время работы в нашей компании предлагали ли Вам сменить текущее место работы, обещая лучшие условия ? _____
13. За время работы в нашей компании поступали ли в Ваш адрес предложения совершить должностное преступление или правонарушение? _____
14. Вы считаете, Ваши коллеги способны нанести умышленный вред компании ? _____
15. Нуждается ли безопасность предприятия в доработке? Какой? _____

Спасибо за ответы!

