



# РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## Северо-Западный институт управления

Факультет безопасности и таможни

Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность

Образовательная программа: Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

### ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

«Повышение уровня экономической безопасности предприятия на основе кадровой составляющей»

Автор

обучающийся группы ЭБ 5-16-11

заочной формы обучения

Эрикайкина Юлия Альбертовна

Руководитель:

к. э. н., доцент кафедры безопасности

факультета безопасности и таможни

Реутова Ирина Михайловна

Санкт-Петербург 2022 г.

# Введение

**Цель:** разработка мероприятий, направленных на повышение уровня экономической безопасности предприятия на основе кадровой составляющей.

**Задачи:**

- систематизировать теоретические аспекты обеспечения экономической и кадровой безопасности на предприятии;
- оценить систему экономической безопасности на предприятии;
- проанализировать кадровую составляющую системы экономической безопасности на предприятии и выявить ключевые факторы, которые снижают уровень экономической безопасности;
- разработать мероприятия по повышению уровня экономической безопасности предприятия на основе кадровой составляющей.

**Объект:** экономическая безопасность АО «Кондопожский ЦБК».

**Предмет:** кадровая составляющая экономической безопасности.

**Методы:** метод анализа, синтеза и сравнения.

# Показатели движения персонала АО «Кондопожский ЦБК»

Показатель	Значение показателя, %			Абсолютное отклонение и темп роста 2020 к 2019 г.		Абсолютное отклонение и темп роста 2021 к 2020 г.		Эталон
	2019 год	2020 год	2021 год	Абс.	%	Абс.	%	
1. Коэффициент:								
1.1. общего оборота	21,49	23,08	22,15	1,59	107,40	-0,93	95,97	
1.2. оборота по приёму	10,12	11,08	11,20	0,96	109,49	0,12	101,08	
1.3. оборота по выбытию	11,37	12,00	10,95	0,63	105,54	-1,05	91,25	
<b>1.4. текучести кадров</b>	<b>6,74</b>	<b>7,07</b>	<b>7,38</b>	0,33	104,89	0,31	104,38	<b>5 %</b>

# Характеристика персонала АО «Кондопожский ЦБК» по уровню образования

Структура кадрового состава по уровню образования за 2019 год



Структура кадрового состава по уровню образования за 2020 год



Структура кадрового состава по уровню образования за 2021 год



# Динамика затрат на обучение персонала АО «Кондопожский ЦБК»

Показатель	Значение показателя			Эталон
	2019 год	2020 год	2021 год	
<b>Фонд оплаты труда, руб.</b>	118903196,7	112901012,5	128986072,6	
<b>Затраты на обучение, руб.</b>	5999193	6719693	10267182	
<b>Доля издержек на обучение в общем объёме затрат на персонал, %</b>	<b>5,05</b>	<b>5,95</b>	<b>7,96</b>	<b>20</b>

## Показатели системы стимулирования персонала АО «Кондопожский ЦБК»

### Степень удовлетворённости оплатой труда

Период	Значение показателя	Эталон
2019 год	94,95 %	<b>100 %</b>
2020 год	93,51 %	
2021 год	93,59 %	

### Динамика начисленной заработной платы в категории рабочих

Период	Значение
2019 год	49482,15 рублей
2020 год	47918,63 рублей
2021 год	46797,96 рублей

## Показатели условий труда на АО «Кондопожский ЦБК»

### Доля профессиональных заболеваний:

Период	Значение показателя	Эталон
2019 год	0,34 %	Не более 3 %
2020 год	0,56 %	
2021 год	0,42 %	

### Уровень автоматизации труда:

Период	Значение показателя	Эталон
2019 год	77,45 %	Не менее 70 %
2020 год	79,22 %	
2021 год	77,44 %	

# Личностные показатели сотрудников АО «Кондопожский ЦБК»

**Доля персонала, не  
имеющего нарушений  
трудовой дисциплины:**

Период	Значение показателя	Эталон
2019 год	98,81 %	<b>100 %</b>
2020 год	99,97 %	
2021 год	99,88 %	

**Показатель вероятности  
сохранения коммерческой тайны:**

Вопрос	Количество опрошенных сотрудников	Количество верных ответов
Что такое коммерческая тайна? (примеры сведений, относящихся к ней)	331	215
Меры наказания за нарушение режима сохранности коммерческой тайны (согласно статьям Уголовного кодекса и соглашения о неразглашении коммерческой тайны)	331	165
		<b>Вероятность сохранения коммерческой тайны - 57,5 %</b>



# Интегральный показатель кадровой безопасности АО «Кондопожский ЦБК»

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Среднее значение	Эталон	Вес индикатора
Коэффициент текучести кадров	6,74	7,07	7,38	7,06	5	0,016
Образовательный состав персонала	100,00	100,00	100,00	100	100	0,226
Доля издержек на обучение в общем объёме издержек на персонал	5,05	5,95	7,96	6,32	20	0,014
Степень удовлетворённости оплатой труда	94,95	93,51	93,59	94,02	100	0,212
Наличие профзаболеваний	0,34	0,56	0,42	0,44	3	0,001
Уровень автоматизации труда	77,45	79,22	77,44	78,04	70	0,176
Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины	98,81	99,97	99,88	99,55	100	0,225
Вероятность сохранения коммерческой тайны	57,50	57,50	57,50	57,5	100	0,130
<b>Интегральная оценка кадровой безопасности</b>	<b>0,792</b>					

# Оценка кадровых рисков предприятия

Риски	Риски					Сумма	Относительный приоритет (p <sub>1</sub> )	Сила воздействия	Значимость воздействия
Риски, связанные с наймом персонала (P1)	-	0,5	0,5	0,5	1	2,5	0,140	10	1,400
Риски, связанные с поведением персонала (P2)	1,5	-	0,5	1	0,5	3,5	0,175	15	2,625
Риски, связанные с деятельностью персонала (P3)	1,5	1,5	-	1,5	1	5,5	0,262	30	7,860
Риски, связанные с квалификацией персонала (P4)	1,5	1	0,5	-	0,5	3,5	0,175	15	2,625
Риски, связанные при увольнении персонала (P5)	1	1,5	1	1,5	-	5,0	0,248	25	6,200
<b>Итого</b>						20	1,000		20,71

$$I_{кр} = \frac{20,71}{50} = 0,41$$

# Сводный коэффициент экономической безопасности АО «Кондопожский ЦБК»



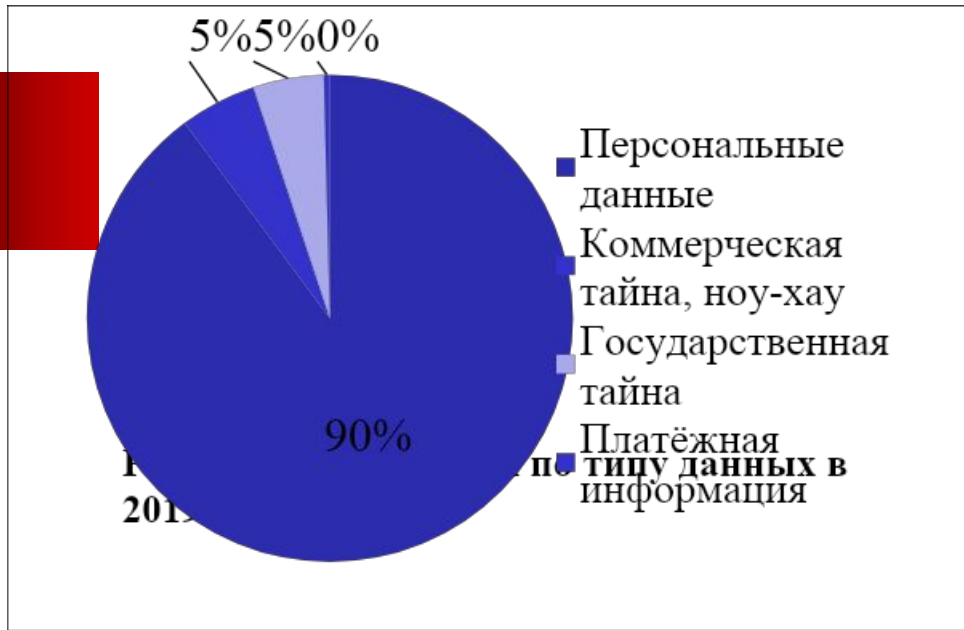
Показатель	Нормативное значение	2019 год	2020 год	2021 год	2019 год	2020 год	2021 год
<b>1. Финансовая составляющая</b>	1				0,750	0,500	0,833
Коэффициент абсолютной ликвидности	>0,20	0,004	0,004	0,02	0	0	0
Коэффициент текущей ликвидности	>2,00	2,03	2,64	1,53	1	1	1
Коэффициент быстрой ликвидности	>0,70	1,52	1,05	1,17	1	1	1
Коэффициент автономии	>0,50	0,80	0,83	0,65	1	1	1
Рентабельность активов		0,1	-5,1	12,5	0,5	0	1
Рентабельность продаж		4,0	-8,5	12,5	1	0	1
<b>2. Техничко –технологическая составляющая</b>	1				0,500	0,500	0,750
Фондоотдача		1,41	1,44	2,39	1	1	1
Коэффициент обновления основных фондов		0	0	0,1	0	0	0,5
<b>3. Кадровая составляющая</b>	1				0,792	0,792	0,792
<b>Интегральный уровень экономической безопасности АО «Кондопожский ЦБК»:</b>							<b>0,690</b>

# Рекомендации по совершенствованию системы адаптации на АО «Кондопожский ЦБК»

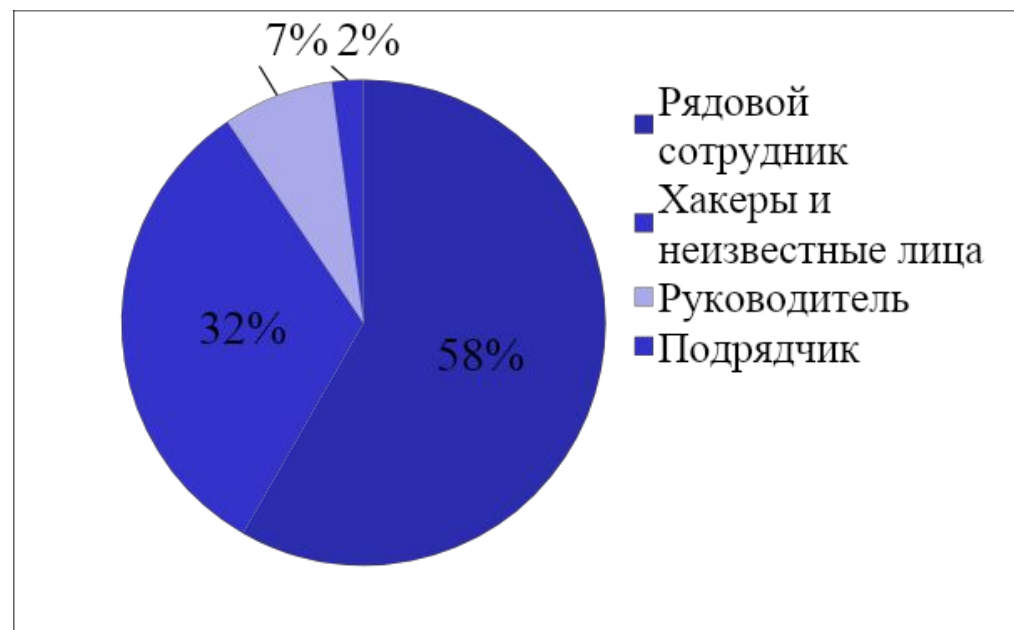
Проблема	Мероприятия	Результаты
<p>1.Отсутствует регламент системы адаптации персонала.</p>	<p>1.1 Разработка Положения об адаптации персонала, включая Анкету обратной связи сотрудника.</p>	<p>Ускорение процесса адаптации на новом рабочем месте, повышение показателей производительности труда. Снижение показателя текучести кадров.</p>
<p>2.Система адаптации включает в себя только наставничество. Процесс адаптации начинается со стажировки (от 2 до 14 рабочих смен), прохождение которой курирует наставник. По итогам стажировки работник сдаёт квалификационный экзамен. На этом этапе процесс адаптации считается завершённым.</p>	<p>2.1 Специалисту по техническому обучению, который выполняет обязанности и по адаптации сотрудников, необходимо пройти 2-месячные онлайн - курсы повышения квалификации «Создание результативной системы адаптации персонала в организации».</p> <p>2.2 На основании полученных знаний необходимо организовать тренинги знакомства для вновь принятых сотрудников.</p> <p>2.3 Подготовка электронного курса по адаптации и съемка корпоративного фильма о деятельности АО «Кондопожский ЦБК».</p>	

# Рекомендации по совершенствованию системы мотивации и повышению лояльности персонала на АО «Кондопожский ЦБК»

Проблема	Мероприятия	Результаты
<p><b>1. Отсутствие рычагов нематериального стимулирования и недостаточное материальное стимулирование</b></p>	<p>1.1 Необходимо разработать анкету, вопросы которой, выявят уровень лояльности сотрудников, недостатки системы управления персоналом.</p> <p>1.2 Ввести надбавку на выслугу лет (стаж работы).</p>	<p>Повышение уровня лояльности и снижение текучести кадров</p>



Распределение утечек по типу данных за 2021 год



Распределение случаев утечек информации по источнику вины за 2021 год



Отраслевое распределение утечек информации за 2021 год

# Рекомендации по повышению вероятности сохранения коммерческой тайны АО «Кондопожский ЦБК»

Проблема	Мероприятия	Результат
<p>1. Сотрудники отдела экономической безопасности не проводят профилактические мероприятия по сохранению коммерческой тайны при увольнении персонала.</p>	<p>1.1 В соглашение о неразглашении коммерческой тайны и конфиденциальной информации необходимо внести пункт, который обязывает сотрудников предприятия в течении трёх лет соблюдать режим сохранности такой информации.</p> <p>1.2 Необходимо ввести процедуру обязательного инструктажа для увольняющегося сотрудника.</p>	<p>Обеспечение сохранности сведений коммерческой тайны и конфиденциальной информации, утечка которой может нанести репутационный и материальный ущерб.</p>
<p>2. Не проводится внутреннее обучение сотрудников</p>	<p>2.1 Подготовка электронного курса по теме «Режим сохранности сведений коммерческой тайны и конфиденциальной информации»</p>	

# Расчет затрат на реализацию предложенных мероприятий, направленных на повышение уровня кадровой безопасности АО «Кондопожский ЦБК»

<b>Элемент затрат</b>	<b>Затраты за год, руб.</b>
<b>Приобретение онлайн–курсов повышения квалификации для специалиста по адаптации (54 академических часа)</b>	22000
<b>Оплата услуг видеографу за создание корпоративного фильма</b>	18000
<b>Покупка электронной платформы iSpring Suite для создания электронного курса, проведения анкетирования и опросов</b>	27000
<b>Доплата за выслугу лет</b>	36787173,97
<b>Затраты на обучение персонала</b>	520000
<b>Всего</b>	<b>37374173,97</b>



# Экономическое обоснование внедрения предложенных мероприятий

Затраты	Экономический эффект	Общая эффективность
<p><b>597920</b> рублей</p>	<p>1. От снижения текучести кадров:  <math>1580917173,97 - 1544130000 =</math>  <b>36787173,97</b> рублей.</p> <p>2. От увеличения показателя прибыли за счёт обучения:  <b>154413000</b> рублей.</p> <p>3. С учётом вложений:  <math>36787173,97 + 154413000 -</math>  <math>37374173,97 =</math>  <b>153826000</b> рублей</p>	<p><math>153826000 / 37374</math>  <math>173,97 = 4,16</math></p>

# Сводный коэффициент экономической и кадровой безопасности после внедрения мероприятий

Показатель	Плановый период	Эталон	Вес индикатора
Коэффициент текучести кадров	5	5	0,011
Образовательный состав персонала	100	100	0,220
Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал	8,36	20	0,018
Степень удовлетворённости оплатой труда	94,02	100	0,206
Наличие профзаболеваний	0,44	3	0,001
Уровень автоматизации труда	78,04	70	0,171
Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины	99,55	100	0,219
Вероятность сохранения коммерческой тайны	70	100	0,154
<b>Интегральный показатель кадровой безопасности</b>	<b>0,811</b>		

Показатель	Нормативное значение	2019 год	2020 год	2021 год	2019 год	2020 год	2021 год
<b>1. Финансовая составляющая</b>	1				0,750	0,500	0,833
Коэффициент абсолютной ликвидности	>0,20	0,004	0,004	0,02	0	0	0
Коэффициент текущей ликвидности	>2,00	2,03	2,64	1,53	1	1	1
Коэффициент быстрой ликвидности	>0,70	1,52	1,05	1,17	1	1	1
Коэффициент автономии	>0,50	0,80	0,83	0,65	1	1	1
Рентабельность активов		0,1	-5,1	12,5	0,5	0	1
Рентабельность продаж		4,0	-8,5	12,5	1	0	1
<b>2. Техничко – технологическая составляющая</b>	1				0,500	0,500	0,750
Фондоотдача		1,41	1,44	2,39	1	1	1
Коэффициент обновления основных фондов		0	0	0,1	0	0	0,5
<b>3. Кадровая составляющая</b>	1				0,811	0,811	0,811
<b>Интегральный уровень экономической безопасности АО «Кондопожский ЦБК»:</b>							<b>0,693</b>



**РАНХиГС**  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Спасибо за внимание!