

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность
Специализация №1 образовательной программы "Экономико-правовое
обеспечение экономической безопасности"

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ Е.С. Рычкова

« ___ » _____ 2025 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: Кадровая безопасность как составляющая экономической безопасности
предприятия железнодорожной отрасли (на примере Свободненского
вагоноремонтного завода)

Исполнитель
студент группы 178-уос

(подпись, дата)

Е.А. Самойлова

Руководитель
зав.каф.экон.без.,
доц.,канд.экон.наук

(подпись, дата)
(подпись, дата)

Н.А. Бабкина

Нормоконтроль

(подпись, дата)

Л.И. Рубаха

Рецензент
канд.экон.наук

(подпись, дата)

О.С. Колесникова

Благовещенск 2025

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономической безопасности и экспертизы

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ Е.С. Рычкова
«___» _____ 2025 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе студента Самойловой Елизаветы Александровны

1. Тема выпускной квалификационной работы: Кадровая безопасность как составляющая экономической безопасности предприятия железнодорожной отрасли (на примере Свободненского вагоноремонтного завода) (утверждена приказом от 19.03.2025 г. No 731-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) _____

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: _____

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов): Теоретические аспекты исследования кадровой составляющей в системе обеспечения экономической безопасности предприятия. Анализ кадровой безопасности на Свободненском вагоноремонтном заводе. Пути повышения кадровой безопасности в Свободненском вагоноремонтном заводе.

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 20 таблиц и 7 рисунков.

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) _____

7. Дата выдачи задания 16.01.2025 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы: Бабкина Наталья Арсентьевна, доц., канд.экон.наук.

(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): 17.01.2025 г. _____

РЕФЕРАТ

Дипломная работа содержит 70 страниц, 20 таблиц, 7 рисунков, 51 источников

КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ (НА ПРИМЕРЕ СВОБОДНЕНСКОГО ВАГОНРЕМОНТНОГО ЗАВОДА)

Цель дипломной работы – укрепление кадровой составляющей, как элемента экономической безопасности предприятия.

Объектом исследования является Свободненский вагоноремонтный завод Акционерное общество ОМК «Стальной путь» (СВРЗ ОМК «Стальной путь»)

Предмет исследования – кадровая составляющая в экономической безопасности предприятия.

В данном исследовании применяются различные методы, такие как системный анализ, факторный анализ, прогностика и классификация.

В первой главе раскрываются теоретические аспекты исследования кадровой безопасности как фактора обеспечения экономической безопасности предприятия.

Вторая глава направлена на изучение оценки кадровой безопасности как элемента экономической безопасности СВРЗ АО ОМК «Стальной путь». Представлен анализ кадровой составляющей экономической безопасности предприятия. Сформировали риски и угрозы.

Третья глава фокусируется на улучшении кадрового аспекта для повышения экономической безопасности СВРЗ АО ОМК «Стальной путь». В ней изложены рекомендации по снижению рисков в области кадровой безопасности, а также дана оценка предложенных мер по оптимизации системы кадровой безопасности.

СОДЕРЖАНИЕ

Ведение	5
1. Теоретические основы управления кадровой безопасностью предприятия	8
1.1 Понятие кадровой безопасности, ее элементы	8
1.2 Сущность и механизм организации системы кадровой безопасности на предприятии	11
1.3 Методика оценки кадровой безопасности	16
2. Особенности организации кадровой безопасности на СВРЗ	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	24
2.2 Характеристика текущего состояния кадровой безопасности на предприятии	27
2.3 Анализ системы управления персоналом и кадровых процессов на предприятии	35
2.4 Выявление проблем кадровой безопасности на предприятии	41
3. Совершенствование организации кадровой безопасности для обеспечения экономической безопасности предприятия	47
3.1 Сопоставление принципов кадровой безопасности с актуальными проблемами предприятия	47
3.2 Меры по улучшению системы кадровой безопасности	49
Заключение	62
Библиографический список	65

ВВЕДЕНИЕ

В условиях динамично развивающейся экономики и постоянных изменений в рыночной среде, вопросы, касающиеся кадровой политики, становятся все более актуальными для предприятий различных отраслей. Кадровая политика представляет собой систему принципов, методов и практик, направленных на управление человеческими ресурсами, которые являются одним из ключевых факторов успеха и устойчивого развития организаций. В современных условиях, когда конкуренция на рынке труда усиливается, а требования к квалификации сотрудников растут, кадровая политика становится не просто вспомогательным элементом, а стратегически важной составляющей экономической безопасности предприятия.

Экономическая безопасность предприятия охватывает широкий спектр аспектов, включая финансовую стабильность, защиту активов, управление рисками и, конечно же, эффективное использование человеческих ресурсов. Кадровая политика, в свою очередь, напрямую влияет на все эти аспекты, обеспечивая наличие квалифицированного персонала, формируя корпоративную культуру и способствуя созданию благоприятной атмосферы для достижения поставленных целей. В этом контексте кадровая политика выступает как механизм, который не только обеспечивает текущие потребности предприятия в кадрах, но и способствует его стратегическому развитию, позволяя адаптироваться к изменениям внешней среды.

Анализ современной кадровой политики предприятия позволит выявить ключевые тенденции и проблемы, с которыми сталкиваются организации в процессе управления человеческими ресурсами. Важным аспектом данного анализа является понимание того, как изменения в законодательстве, экономической ситуации и социальных условиях влияют на подходы к формированию кадровой политики. В условиях глобализации и цифровизации экономики предприятия должны быть готовы к новым вызовам, которые требуют гибкости и инновационного подхода в управлении персоналом.

Роль кадровой политики в обеспечении экономической безопасности предприятия трудно переоценить. Эффективная кадровая политика способствует не только повышению производительности труда и снижению текучести кадров, но и формированию лояльности сотрудников, что в свою очередь влияет на стабильность и репутацию организации. В условиях кризисов и неопределенности наличие сплоченной и мотивированной команды становится залогом успешного преодоления трудностей и достижения стратегических целей. Кадровая политика, основанная на принципах открытости, прозрачности и справедливости, создает условия для эффективного взаимодействия между руководством и сотрудниками, что способствует укреплению экономической безопасности предприятия.

Под кадровой безопасностью понимается процесс устранения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет достижения по снижению рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и общим трудовыми отношениями. Кадровая безопасность, преимущественно направлена на работу с персоналом, а также с сотрудниками компании, на установление этических и трудовых норм, которые защищают интересы компании. Необходимо добавить, что мероприятия в данном направлении не должны являться функционалом отдельного сотрудника отдела кадров, только в сотрудничестве с другими функциями может добиться должного результата, органично дополняя текущую работу.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что кадровая безопасность непосредственно связана с управлением персоналом, поэтому она выступает приоритетным элементом экономической безопасности. В современных условиях, когда предприятия сталкиваются с множеством вызовов, включая глобализацию, технологические изменения и нестабильность рынка, эффективная кадровая политика становится ключевым фактором, способствующим не только стабильности, но и конкурентоспособности организации.

Цель преддипломной практике – укрепление кадровой составляющей, как элемента экономической безопасности предприятия.

Были поставлены следующие задачи:

- выделить роль кадровой составляющей в системе обеспечения экономической безопасности предприятия, и проанализировать взаимосвязь его структурных подразделений в процессе обеспечения кадровой безопасности;
- найти угрозы кадровой безопасности предприятия;
- предложить мероприятия, направленные на повышения уровня кадровой безопасности определить эффективность.

Объектом исследования является Свободненский вагоноремонтный завод Акционерное общество ОМК «Стальной путь» (СВРЗ АО ОМК «Стальной путь»)

Предмет исследования – кадровая составляющая в экономической безопасности предприятия.

Теоретической базой исследования послужили законодательные и иные нормативно – правовые акты РФ, а также труды отечественных и зарубежных ученых по экономической и кадровой безопасности, справочная и методическая литература, научные статьи по изучаемой проблеме.

Информационной базой написания выпускной квалификационной работы послужили нормативно–правовые акты Российской Федерации, отчеты, статистические сведения и другая документация СВРЗ АО ОМК «Стальной путь» за 2022-2024 гг., материалы и публикации научной и учебной литературы, а также интернет–источники по теме исследования.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы методы статистического анализа, графический метод, индикативный метод; теоретические методы исследования: анализ документов, коэффициентный анализ и другие.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие кадровой безопасности, ее элементы

В современных Российских условиях для каждого предприятия особенно важно обеспечить свою безопасность, чтобы занять устойчивые позиции. Уровень конкуренции на рынках в условиях финансово-экономического кризиса и в различных секторах экономики значительно возрос. В этой ситуации предприятия вынуждены использовать различные ресурсы, для достижения успехов.¹ В такой ситуации кадровый вопрос становится еще более актуальным.

Человек является ключевым фактором, соединяющим такие важные показатели, как производительность компании, экономический рост и конкурентоспособность. Сейчас перед экономическими субъектами стоит множество вызовов, первостепенным является эффективное использование кадровых ресурсов.

Важно помнить, что персонал предприятия может стать источником опасности для его деятельности. Эта проблема может рассматриваться с двух точек зрения: они могут быть уязвимы к угрозам, направленным против безопасности организации, так и они сами могут создавать риски угрозы безопасности компании.

Понятие кадровой безопасности рассматривается с различной точки зрения. Она является важным аспектом минимизацию рисков и угроз, а также негативных факторов, влияющих на предприятие, связанных с человеческими и трудовыми ресурсами. Кадровая защита представляет собой основную часть экономической безопасности и включает в себя меры по снижению рисков, связанных с персоналом. Обеспечение кадровой безопасности – это мероприятие или комплекс мер, которые направлены на снижение или полностью исключения рисков противоправных действий работников в отношении компании.

Кадровая безопасность является ключевым элементом экономической

¹ Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации // учебник и практикум для вузов. 2021. - С. 240.

безопасности предприятия, главная задача заключается в обнаружение, предупреждение и ликвидация возможных угроз и рисков событий, направленных на его сотрудников, интеллектуальный потенциал, или исходящих непосредственно от персонала.²

Обеспечение кадровой безопасности определяется как информационной-правовой поддержкой процесса по управлению человеческими ресурсами. Другими словами, необходимый уровень кадровой безопасности достигается путем обеспечения необходимой информацией подразделений по управлению человеческими ресурсами, а также важную роль играет правовое обеспечение трудовых отношений их законность и прозрачность.³

Когда отдел кадров обеспечивает функционирование на высоком уровне, то компания получает следующие преимущества:

- во-первых, возрастает уровень конкурентоспособности компании на рынке;
- во-вторых, сокращаются риски и убытки, связанных с неэффективной работой персонала и противоправными действиями;
- в-третьих, компания получает возможность привлечения лучших профессионалов на рынке труда;
- в-четвертых, происходит исключение сотрудников, представляющих угрозу или не обладающих достаточной квалификацией;
- в-пятых, создается благоприятная дружеская атмосфера в коллективе.

Обеспечения предприятия квалифицированными сотрудниками, то есть кадровая безопасность, оказывает влияние на следующее:

- во-первых, на финансовую безопасность, которая включает в себя контроль и обеспечение основных задач финансово-экономической деятельности предприятия, обеспечивает ее устойчивость перед рисками;
- во-вторых, на силовую безопасность, подразумевающую на физическую

² Абросимова М. Е. Методика оценки потенциала сотрудника в системе кадровой безопасности предприятия // Сборник избранных статей научной сессии. - 2020. – С. 123.

³ Дуракова, И. Б. Управление персоналом // Учебное пособие. 2021. – С. 384.

охрана объектов, собственности предприятия, охрану руководителей, предотвращение правонарушений и преступлений и, при необходимости, взаимодействие с правоохранительными и другими органами;

- в-третьих, на информационную безопасность, то есть защиту коммерческой тайны, введение деловой разведки, информационно-аналитическая работа с внешними и внутренними субъектами, а также противодействию промышленному шпионажу;

На сегодняшний день информация играет важную роль в поддержании конкурентоспособности на должном уровне. Для каждой компании часто встречающаяся угроза является утечка информации, которая непосредственно связана с кадровыми рисками.

Отдел кадров обязан анализировать ситуацию на рынке труда, отслеживать зарплатные условия предложенными фирмами-конкурентов. Если уровень оплаты труда в вашей компании ниже, чем у ваших конкурентов, привлечение новых специалистов и сохранении уже существующих работников, становится крайне затрудненным процессом. Уход ключевых сотрудников, в свою очередь, может спровоцировать финансово-экономический кризис в компании.

Отдел кадров является ключевым элементом в обеспечении кадровой безопасности организации. Важно, чтобы вопросы безопасности рассматривались на всех стадиях работы с сотрудниками, начиная с поиска и заканчивая оценкой и развитием. Любое решение, принятое сотрудником отдела кадров на любом этапе, оказывает прямое влияние на уровень безопасности компании, усиливая или ослабляя её в главной области – человеческих ресурсах.

Система кадровой безопасности хозяйствующего субъекта включает в себя ряд нескольких подсистем, которые взаимосвязаны между собой (рисунок 1).

По наблюдениям, которые представлены на рисунке 1 видно, что подсистемами кадровой безопасности хозяйствующего субъекта являются подсистемы физической охраны, а также экономическая, информационная, техническая подсистема и подсистемы правовой защиты и обратной связи.



Рисунок 1 – Подсистемы кадровой безопасности

Кадровая безопасность представляет собой комплекс мер по снижению или устранения негативных воздействий внешних и внутренних влияний на экономическую безопасность организации с помощью уменьшения угроз, связанных с кадрами. Ключевыми участниками обеспечения кадровой безопасности являются отдел управления персоналом и служба безопасности организации. В первую очередь, главным выступает персонал, причем под этим термином понимается понятие не только действующие сотрудники, но и бывшие работники, и с будущие. Это обусловлено тем, что угроза может исходить от любого сотрудника, независимо от периода работы. В заключении подчеркнем, что кадровая безопасность имеет критическое значение для развития организации на каждом этапе ее существования. Финансовое здоровье компании во многом определяется ее эффективностью стратегии управлениями человеческими ресурсами, реализуемой руководством и специализированными службами.

1.2 Сущность и механизм организации системы кадровой безопасности на предприятии

Для обеспечения стабильной работы и экономического роста предприятия,

важно постоянно улучшать свою экономическую безопасность. В текущей ситуации, характеризующейся ростом экономике, глобализации производства, вопросы экономической безопасности приобретают особую актуальность. Обеспечение экономической безопасности способствует непрерывному и эффективному экономическому развитию предприятия. Это приводит к экономической независимости организации, поддержанию занятости персонала и повышению уровня жизни и благосостояния работников.

Экономическая защищенность компании определяется эффективным применением корпоративных ресурсов и предпринимательских возможностей, для обеспечения устойчивости на рынке. Иными словами, экономическая безопасность – это уровень устойчивости компании к рискам и угрозам, возникающим в процессе ведения бизнеса.

«Экономическая безопасность – это состояние национального хозяйства, которое способно обеспечить эффективное управление, постепенное развитие общества, социально-политическую и финансовую стабильность, обеспечение экономических интересов на государственном и мировом уровнях, высокую обороноспособность в условиях влияния негативных внешних и внутренних факторов, которая обуславливается степенью становления производственных сил, состоянием социально-экономических взаимоотношений и ростом и ростом научно-технического прогресса и применением его итогов в национальном хозяйстве и внешнеэкономической деятельности».⁴

Под безопасностью персонала компании подразумевает взятие руководством предприятия на себя обязательства по созданию благоприятного психологического и эмоционального комфорта каждого сотрудника, и не только ограничиваться формальными регулированием рабочих взаимоотношений между работниками и работодателями.

Ключевое отличие этого подхода состоит в том, что на передний план выдвигается психологическая составляющая сотрудников в организации

⁴ Моденов, А. К. Экономическая безопасность предприятия // Монография. - 2021. С. 549.

кадровой безопасности.

Экономическая безопасность преследует ряд важных целей:

- обеспечение правовой защиты для каждого участника экономической деятельности;
- минимизация влияний как внутренних, так и внешних опасностей, угрожающих экономике и ресурсам организации;
- поддержании стабильного развития организации ее внешнеэкономических связей и эффективности использования ресурсов;
- гарантирование непрерывной и надежной работы субъекта безопасности;
- поддержание стабильности социальной обстановки в обществе.

Для достижения этих целей особое внимание уделяется внедрению инновационных технологий и актуальной информации, а также анализу финансового положения организации и совершенствованию её управления.

- обеспечение охраны прав и законных интересов субъекта, находящегося под защитой;
- исследование текущей ситуации и предвидение возникновения возможных опасностей;
- определение степени реальности возникновения опасностей и оценка потенциального вреда;
- создание комплекса профилактических мер, направленных на предотвращение угроз;
- непрерывное совершенствование системы экономической безопасности на основе полученных знаний и опыта;
- анализ эффективности предпринятых действий в регулирование возникающих опасностей.

В настоящее время выделяют следующие составляющие экономической безопасности: кадровая, финансовая, правовая, информационная, экологическая и техникотехнологическая.

«Кадровая безопасность – это комплекс мероприятий, направленные на предотвращение и устранение угроз и рисков, а также негативных для

экономического состояния компании последствий, связанных с работой и поведением персонала, его интеллектуальным потенциалом, трудовыми отношениями в целом».⁵

«Система кадровой безопасности – это важнейшая составляющая экономической безопасности предприятия, так как персонал, кадры первичны для любой ее составляющей».⁶

В указанных обстоятельствах, действия, направленные на укрепление кадровой безопасности, разумно применять в двух случаях: на этапе подбора претендентов на открытые позиции; во время разработки стратегии прекращения трудовых отношений с сотрудниками.

Все угрозы, связанные с кадрами, можно разделить как внешние и внутренние они представлены на рисунке 1.



Рисунок 2 - Факторы, оказывающие влияние на кадровую безопасность организации

⁵ Гнездова, Ю. В. Кадровая безопасность в системе безопасности предприятия // Экономика и предпринимательство. – 2020. – С. 1285.

⁶ Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации // Учебник и практикум для вузов. - 2021. С. 240 – 245.

Риски, связанные с кадровой безопасностью, проявляются в следующем:

- внешнее воздействие на сотрудников компании, направленна на дестабилизацию ее деятельности;
- расширение числа сотрудников, представляющие потенциальную угрозу для предприятия, и попытки распространения негативного влияние на персонал;
- использование ресурсов и активов организации для достижения личных целей;
- оказание разрушительного воздействие на работоспособность и моральный климат в коллективе.

Ключевые задачи системы безопасности организации заключаются в следующем:

- отслеживание и нейтрализация угроз внутренней и внешней среды;
- обеспечение всесторонней защиты компании;
- достижение финансовой и экономической эффективности от деятельности;
- поддержания высокого уровня конкурентоспособности на рынке;
- гарантия эффективного использования техники и технологий в компании.

Для реализации поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- выявление признаков распознавание появления угрозы на основе заданных параметров;
- реализация мероприятий на снижение себестоимости и повышению доходности;
- изучение конкурирующих организаций и рыночной ситуации;
- гарантия внедрения новых необходимых техник и технологий в производственные процессы.

Обеспечение кадровой безопасности – это комплексный подход, включающий в себя действия, минимизирующие риски, обусловленные психологической устойчивостью (или неустойчивостью) персонала. Данные

риски способны нанести вред не только самой компании, но и непосредственно ее сотрудникам. Процедура поддержания кадровой безопасности предполагает систематическое наблюдение и анализ психологической надежности работников и сопутствующих кадровых рисков.

1.3 Методика оценки кадровой безопасности

Установление степени подготовленности сотрудников и обеспечению безопасности организации, оценка кадровой безопасности является неотъемлемой частью системы безопасности предприятия. Для проведения оценки используются разнообразные подходы и инструменты, включая опросы, экспертные заключения, проверки и другие методы. Задача данной методики – обнаружение уязвимостей в работе с персоналом и разработка стратегий для их нейтрализации и усиления общей кадровой безопасности в компании.

Ключевыми индикаторами, позволяющими судить о кадровом аспекте экономической безопасности, выступают удовлетворенность трудом и текучесть кадров.

Удовлетворено от работы в организации свою очередь, оказывает влияние отношения к своей деятельности.

Важным показателем адаптации в организации является его степень удовлетворенности работой в компании показывает, как сотрудник оценивает свою деятельность. Есть два типа удовлетворенности: общая и частичная. Общая удовлетворенность охватывает общее восприятие работы, включая характер выполняемых задач, условия труда, уровень заработной платы и моральные стимулы. Частичная удовлетворенность же касается конкретных аспектов и элементов производственной ситуации, таких как удовлетворенность квалификацией выполняемых задач и отношениями внутри трудового коллектива.⁷

Множеством элементов формирующих отношение сотрудников к своей трудовой деятельности и оказывающих значительное воздействие на это

⁷ Калеменева, Е. Е. Кадровая безопасность как функциональный элемент экономической безопасности предприятия // Учебник. - 2020. — С. 60.

восприятие, а именно:

- факторы, связанные с рабочей средой (условия и содержание труда);
- индивидуальные особенности восприятия и эмоционального отклика, уровень компетентности и подготовки работника;
- особые моральные и материальные стимулы к работе;
- подход к руководству;
- содействие позитивному отношению и уверенности в себе;
- общественное мнение.⁸

Удовлетворенность сотрудников работой в организации характеризуется следующими факторами: благоприятная атмосфера в коллективе, соблюдение норм охраны труда, достойная оплата, передовые технологии, перспективы профессионального развития, доступность образовательных программ, эффективная организация рабочих процессов, стимулирование трудовой деятельности.

Можно сказать, что многие руководители редко заботятся о своих работниках и условиях труда, их больше интересует лишь на собственном обогащении. Если хотя бы несколько из этих индикаторов не будут удовлетворять сотрудников, это может привести к высокой текучести кадров, так как работники начнут искать организацию, где каждый из этих индикаторов соответствует их ожиданиям.⁹

Увольнения в компании часто обусловлены недовольством работой, которое проявляется в следующих аспектах:

- недостаточная оплата труда;
- плохие условия труда;
- отсутствие перспектив карьерного роста;
- не нормированный режим труда.

Регулярная оценка деятельности отдела кадров необходима для

⁸ Комарова, А. В. Роль кадрового потенциала и кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности организации // Научный Лидер. – 2023. – С. 103.

⁹ Моденов, А. К. Экономическая безопасность предприятия // Монография. - 2021. С. 550.

накопления практического опыта и статистических данных. Это позволит сопоставить ее результативность с показателями компании за аналогичный временной отрезок. Следует установить конкретные сроки, периодичность и определить лиц, ответственных за сбор и анализ статистических данных.

Система управления кадрами, оказывающая значительное влияние на реализацию корпоративных задач, может быть признана действенной.

Существуют определенные способы оценки эффективности работы управленческого персонала, которые были разработаны и применяются на практике. Выделяются количественные методы оценки, качественные (описательные) и комбинированные:

- количественные методы: метод с применением баллов, метод с применением коэффициентов, ранговый порядок, парные сравнения, метод графического профиля, «эксперимент» и так далее.

- качественные (описательные) методы: устные и письменные характеристики, эталон, матричный и биографический методы, групповой дискуссии;

- комбинированные: стимулирующие оценки, группировка работников, тестирование.

При изучении механизма обеспечения кадровой безопасности ключевым этапом является оценка его уровня. Этот процесс включает в себя создание набора показателей и индикаторов, которые отражают уровень кадровой безопасности. Они обеспечивают как качественную, так и количественную оценку, а также позволяют выявить влияние отдельных индикаторов на общий уровень обеспечения кадровой безопасности.¹⁰

В настоящее время наиболее распространенными методами оценки экономической безопасности являются индикаторный и ресурсно-функциональный подходы. Для оценки кадровой безопасности наиболее эффективным является индикаторный подход, который позволяет определить

¹⁰ Овчаренко, В. П. Экономическая безопасность предприятия:// Учебное пособие. 2021. – С. 51.

уровень кадровой безопасности с помощью специальных индикаторов.¹¹

Данный метод получил широкую популярность из-за простоты и наглядности его применения.

Сущность индикаторного подхода заключается в сравнении фактических с пороговыми значениями индикаторов.

Индикатор представляет собой характеристику или атрибут, измеряемый численно, используемый для оценки объекта. Данный подход заключается в том, что для анализа состояния безопасности персонала ключевым моментом является не просто обнаружение индикаторов, а установление их максимально допустимых пределов (пороговых значений), нарушение которых способно привести к ухудшению кадровой безопасности организации.

Допустимое значение (пороговое значение; норматив) — это предельно допустимая величина индикатора, выхождение за границы, которой, свидетельствует о нарушении процесса обеспечения кадровой безопасности.

Для оценки состояния кадровой безопасности предприятия можно использовать индикаторы, предложенные автором Цветковой И.И.

Методика Ирины Ивановны Цветковой предлагает ряд показателей, позволяющих оценить уровень безопасности персонала организации.

Эти показатели помогают определить, насколько защищена компания от внутренних и внешних угроз, связанных с персоналом.

В методике подробно описаны конкретные индикаторы в подходе, рекомендуется сгруппировать индикаторы или метрики кадровой безопасности. В первую категорию автор включил показатели, характеризующие изменения и состав кадрового потенциала. Во вторую группу включены объемы расходов на персонал. Показатели, описывающие уровень мотивации, составляют третью группу. Отдельно, в четвертой группе, предлагается рассматривать показатели условий труда. Пятая группа определена автором как личностные характеристики.

¹¹ Пантелеева, Т. А. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта // Монография. - 2022. – С. 158.

Индикаторы кадровой безопасности, предлагаемые в методике И.И. Цветковой представлены в таблице 1.

Таблица 1.1 – Индикаторы кадровой безопасности предприятия

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

Классификация рассматриваемых групп индикаторов выполнена по следующим критериям:

- в зависимости от масштаба влияния на уровень кадровой безопасности предприятия - микроэкономический уровень (предприятие);

- исходя из важности отдельных индикаторов - частные показатели (производственные, личностные);

- в соответствии по временными угрозами и возможностью их предотвращений – тактические (текущие и среднесрочные) и стратегические (долговременные);

- по направлению воздействия - внутренние (экономического и институционального характера);

- по совокупности показателей - качественные и количественные.

Таблица 1.2 – Методы расчета, пороговые значения индикаторов кадровой безопасности предприятия

Индикатор	Расчет	Рекомендуемый порог
1	2	3
Коэффициент текучести кадров	$K_{тк} = K_u / Ч_{ср}$ где K_u – количество уволенных за отчетный период; $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность персонала за отчетный период.	От 2 до 10%

Продолжение таблицы 1.2

1	2	3
Образовательный состав персонала	Экспертным методом	1000%
Издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал	Зобуч/Зпер	
Степень удовлетворенности оплатой труда	Экспертным методом	1000%
Удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек организации	ФОТ/З	От 55 до 80%
Наличие профзаболеваний	Кзаб / Кздор где Кзаб – количество заболевших сотрудников за отчетный период; Кздор – количество здоровых сотрудников за отчетный период.	От 0 до 3% в год
Уровень автоматизации труда	Кар / Кар + Крр где Кар – количество автоматизированных работ; Крр – количество ручных работ	От 70%
Доля персонала не имеющих нарушений по трудовой дисциплине	Кол. перс. не им. Нарушений / Численность персонала	100%
Вероятность сохранения коммерческой тайны	Экспертная оценка	100%

Предложенный подход может служить образцом для анализа кадровой защищенности компании.

Первый и шестой параметры оказывают неблагоприятное влияние, поскольку их снижение способствует улучшению общей оценки кадровой безопасности предприятия. Остальные параметры, напротив, являются положительными факторами, так как их увеличение повышает уровень общей оценки кадровой безопасности организации.

Весовые коэффициенты определяют экспертным методом по любой балльной шкале, затем их целесообразно нормировать на единицу по формуле:

$$w_i = \frac{w_i}{\sum_{n=1}^N w_n} \quad (1)$$

где $i = 1, \dots, N$, N – общее количество индикаторов. В числителе формулы используются ненормированные значения весовых коэффициентов, после нормировки сумма весовых коэффициентов индикаторов будет равна единице.

Идеальные показатели кадровой безопасности не должны соответствовать предельным величинам, указанным в таблице.

Для определения уровня кадровой безопасности организации следует сопоставить все ее показатели с эталонными значениями. Это сравнение можно проводить как на основе выявления различий, так и на основе выявления сходства.

Процедура определения степени защищенности кадрового потенциала, он заключается в том, что включает в себя несколько последовательных действий, направленных на выявление уязвимостей и определение уровня готовности компании к различным угрозам, связанным с персоналом организации, он включает в себя ряд последовательных шагов:

- установить целевые параметры индикаторов КБП, используемых для анализа, в относительных единицах;
- вычислить значения индикаторов КБП для конкретной организации в относительных единицах;
- определить значимость каждого индикатора посредством присвоения весовых коэффициентов;
- привести сумму весовых коэффициентов к единице, если они заданы в баллах;
- выполнить расчет интегрального показателя кадровой безопасности предприятия по следующей формуле:

$$m = \sum_{n=1}^N w_n x_n^{\Pi} x_n^{\Xi} \quad (2)$$

где n – номер индикатора;

N – количество используемых индикаторов;

w_n – весовой коэффициент n -го индикатора;

x_n^{Π} - значение n -го индикатора организации;

x_n^{Ξ} значение n -го индикатора эталона [21]

- представить интерпретацию полученному значению меры сходства по лингвистической шкале, приведенной в таблице 1.3

Таблица 1.3 – Уровни состояния кадровой безопасности предприятия

Интервал	Характеристика состояния КБ	Необходимые мероприятия
0,00-0,20	критическое	Введение антикризисного управления и разработка антикризисной кадровой стратегии
0,21-0,40	кризисное	Меры по локализации кризиса, минимизации негативных последствий и восстановлению безопасности
0,41-0,60	удовлетворительное	Меры по предотвращению и противодействию кризису
0,61-0,80	нормальное	Поддержка на достигнутом уровне, меры по профилактике кризисных явлений
0,81-1,00	стабильное	Поддержка на достигнутом уровне

Важнейший механизм в анализе кадровой составляющей экономической безопасности является улучшения системы управления человеческими ресурсами. Для наиболее острых проблем которые позволяют находить и решать задачи руководства в сфере кадровой стратегии, отдельные элементы которой будут рассмотрены в дальнейшем..

2 ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА СВОБОДНЕНСКОМ ВАГОНО РЕМОНТНОМ ЗАВОДЕ

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Свободненский вагоноремонтный завод (СВРЗ) — крупнейшее предприятие в регионе от Байкала до Тихого океана, которое производит деповской и капитальный ремонт всех типов четырёхосных грузовых вагонов, расположено в городе Свободный, Амурской области.

В 1933 году для обеспечения потребности Уссурийской железной дороги в исправном подвижном составе на станции Михайло-Чесноковская на базе Центральных механических мастерских, существовавших с 1918 года, создан Михайло-Чесноковский вагоноремонтный завод, который в 1960 году переименован в Свободненский ВРЗ.

На станции Алексеевская, ныне станция Михайло-Чесноковская, с 1918 года работали небольшие железнодорожные мастерские. На их базе в ноябре 1933 года был создан свободненский вагоноремонтный завод (ВРЗ). Это было связано с реконструкцией транссибирской магистрали и началом строительства вторых путей от станции Карымская до Уссурийска. Вагоноремонтный завод был предназначен для капитального ремонта вагонов грузового парка.

С 1935 года началось расширение завода и увеличение его производственных площадей: построили и ввели в эксплуатацию основные цеха — вагоносборочный, кузнечный, колёсный.

В течение всего довоенного периода завод производил ремонт двухколёсных грузовых вагонов и выпускал запасные части для нужд завода и линии.

В годы Великой Отечественной войны завод изготавливал огнеметы. Коллективом завода было собрано в фонд обороны страны 230 тысяч рублей, за что завод получил благодарность от советского правительства.

В период восстановления народного хозяйства после Великой Отечественной войны завод быстрыми темпами стал восстанавливаться и

развиваться. ВРЗ относился к передовым предприятиям, неоднократно занимал первые места в соревнованиях предприятий города и награждался переходящим знаменем ГК КПСС и горисполкома.

Руководство завода заботилось о собственных сотрудниках, поэтому в начале 1960-х построили пять пятиэтажных домов, обеспечивали квартирами, сдали в эксплуатацию общежитие. Коллектив завода жил полноценной насыщенной жизнью: проходили спортивные мероприятия, соревнования, участие в смотрах художественной самодеятельности, заботились о территории завода, окружая его зелёными насаждениями.

Вагоноремонтный завод, имея богатую историю, традиции, сильный коллектив, пережив сложные времена, смог не только выстоять, но и возобновить и наладить производство.

До 01.10.2003 ВРЗ входил в состав Министерства Путей Сообщения РФ, с 01.10.03 начало свою деятельность Федеральное государственное унитарное предприятие «Свободненский вагоноремонтный завод», а с 2005 года — Открытое Акционерное Общество «Свободненский вагоноремонтный завод», учредителем которого выступила Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению федеральным имуществом.

Основной задачей СВРЗ является выполнение ремонта и технического обслуживания грузовых вагонов, их узлов и деталей при деповском, капитальном и текущем ремонте грузовых вагонов, текущего ремонта грузовых вагонов, ремонта колесных пар, модернизации грузовых вагонов, изготовление запасных частей и деталей грузовых вагонов, а также прочая вспомогательная деятельность железнодорожного транспорта, удовлетворяющая требованиям безопасности движения поездов;

Виды деятельности СВРЗ является:

- обыкновенное освидетельствование колесных пар;
- полное освидетельствование колесных пар;
- ремонт колесных пар со сменой элементов;
- установка кассетных подшипников;

- установка тормозного оборудования "Незтор"
- промывка и пропарка цистерн;
- Дробеструйная очистка кузовов вагонов;
- покраска вагонов;
- оборудование платформ фитинговыми упорами;
- деповской и капитальный ремонт полувагонов, крытых вагонов, платформ, 4-х осных цистерн, думпкаров, вагонов-хопперов.

Свободненский вагоноремонтный завод стал подразделением компании «ОМК Стальной путь» в 2023 году, когда отметил 90-летие.

Структура управления представлена на рисунке 3.

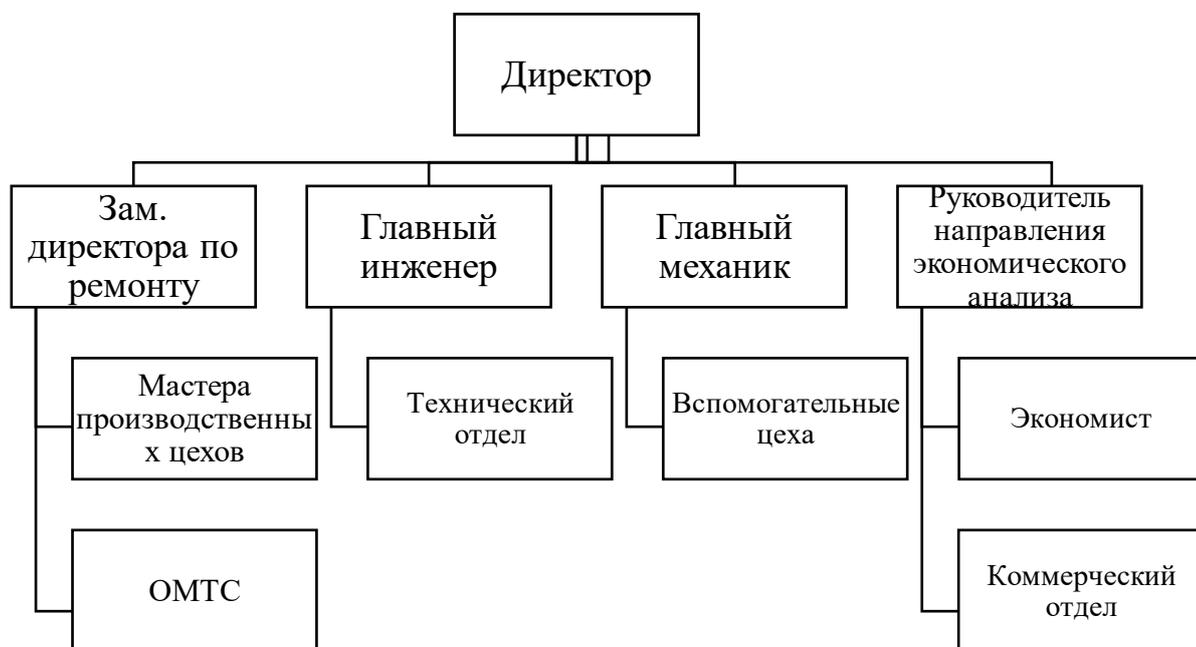


Рисунок 3 - Структура управления СВРЗ АО ОМК «Стальной путь»

Предприятие имеет линейно – функциональную структуру управления.

Данная структура управления представляет собой систему разделения управленческих обязанностей, при которой линейные части управляют, а функциональные консультируют по планированию конкретных проектов и их решений.

Она состоит из трех уровней:

- первый уровень - линейные органы управления;
- второй уровень - функциональные органы управления и их руководители;
- третий уровень - директор, который занимает высшую позицию в иерархии.

Структура управления фирмы является централизованной, так как основные стратегические решения принимаются на высшем уровне управления.

Данная организационная структура для СВРЗ АО ОМК «Стальной путь» является положительной, так как благодаря такому распределению должностных обязанностей предприятие увеличивает эффективность своей работы. Для того чтобы на предприятии не было простоев и невыполненных задач нужно чтобы все структурные подразделения выполняли должностные обязательства, прописанные в трудовом договоре.

2.2 Характеристика текущего состояния кадровой безопасности на предприятии

Кадровая защищенность организации определяется рядом важнейших аспектов:

- наличие достаточного количества квалифицированных сотрудников для выполнения задач предприятия;
- система отбора новых работников;
- процесс введения в должность и интеграции новых сотрудников в коллектив;
- приверженность персонала к компании и ее ценностям;
- регулярный мониторинг кадровой ситуации.

Ключевая функция кадровой службы предприятия - укомплектование штата. Данное подразделение находится в прямом подчинении у руководителя организации.

В своей работе отдел руководствуется законодательством РФ, указами Президента РФ, постановлениями Правительства РФ, нормативными актами федеральных органов исполнительной власти, законодательством Амурской области, нормативными актами органов местного самоуправления города

Свободного, действующими на предприятии нормативно-правовыми актами и методическими материалами по кадровому менеджменту и вопросам трудового права, приказами, распоряжениями вышестоящих организаций, Уставом предприятия, приказами, указаниями, распоряжениями руководства предприятия.

Для осуществления деятельности по предоставлению справок и требуемых документов, в распоряжении отдела имеются печать с наименованием «Отдел кадров» и штампы утвержденного образца.

Основные задачи:

- обеспечение кадровой поддержки производственных процессов компании;

- Для осуществления деятельности по предоставлению справок и требуемых документов, в распоряжении отдела имеются печать с наименованием «Отдел кадров» и штампы утвержденного образца;

- управление кадровым документооборотом. Подготовка отчетности по всем направлениям работы по установленным формам;

- содействие увеличению продуктивности работы за счет улучшения планирования и использования трудовых ресурсов организации, осуществление наблюдения и анализа применения трудовых ресурсов организации и контроль за их рациональным применением;

- организация и реализация мероприятий по найму рабочих, экспертов и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификации, контроль за расстановкой кадров;

- организация и ведение воинского учета и бронирования граждан, пребывающих в запасе и работающих на предприятии.

Функции:

- обеспечение структурных подразделений компании персоналом, включающим рабочих, специалистов и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификации в соответствии с текущей и перспективной потребностью, внешними и внутренними условиями деятельности предприятия;

- разработка кадровой политики предприятия;
- прогнозирование и определение текущей и перспективной потребности в кадрах и источниках ее удовлетворения на основе:
 - изучения рынка труда;
 - установления прямых связей с учебными заведениями и службами занятости;
 - информирования работников внутри предприятия об имеющихся вакансиях;
 - использования средств массовой информации для помещения объявлений о найме работников;
 - укомплектование организации квалифицированными кадрами осуществляется путем подбора, оценки и расстановки персонала, принимая во внимание их профессиональные умения, личные характеристики и рабочие качества. Также проводится анализ результативности применения человеческих ресурсов в различных подразделениях фирмы.;
 - рассмотрение кандидатов на должность, проведение их анкетирования в соответствии с режимными требованиями;
 - гарантирование защиты конфиденциальной информации, касающейся личных данных сотрудников предприятия;
 - составление трудовых договоров, между работником и работодателем;
 - обеспечение процесса аттестации сотрудников на всех уровнях. Создание необходимой документации для аттестации руководящего состава. Исследование и разработка рекомендаций по оптимизации системы оценки персонала;
 - ведение учета:
 - личного состава по установленным формам;
 - бронирование военнообязанных работников и призывников предприятия, обеспечение оповещения военнообязанных и призывников о явке в военные комиссариаты. Составление необходимой отчетности по военнообязанным и забронированным работникам;

- предоставление сотрудникам организации требуемых документов, связанных с их работой.;

- хранение личных дел, трудовых книжек, карточек формы Т-2, печатей;

- формирование запросов на выпускников и квалифицированных рабочих из образовательных учреждений, а также организация индивидуального отбора кандидатов;

- обеспечение мониторинга соблюдения трудовой дисциплины в отделах и службах организации, а также следование сотрудниками установленным нормам внутреннего распорядка. Систематизация и аналитическая обработка данных о зафиксированных отклонениях от порядка. Разработка и применение стратегий, ориентированных на повышение трудовой дисциплины, сокращение потерь рабочего времени, а также мониторинг их выполнения. Контроль за разработкой превентивных мер, нацеленных на предотвращение правонарушений в отделах организации;

- предоставляется и организуется состав документация и отчетность по учету личного состава;

- участие в разработке и пересмотре Правил внутреннего трудового распорядка предприятия;

- участие в разработке и реализации системы вознаграждения и мотивации персонала предприятия;

- участие в разработке системы комплексной оценки личностных и профессионально значимых качеств работников;

- оформление документации, необходимой для выдвижения сотрудников компании к поощрениям и награждениям Администрацией г. Свободного и Амурской области, ведомственными и государственными наградами.

Порядок подбора персонала

Процесс найма работников на СВРЗ АО ОМК «Стальной путь» четко регламентируется нормативной документацией.

Главная цель подбора персонала – быстрое предоставление фирме компетентных и эффективных работников в нужном количестве для достижения

стратегических и текущих целей предприятия.

Поиск кандидатов начинается, когда в штатном расписании компании возникают открытые позиции или когда действующий сотрудник покидает свой пост/требуется его замена.

Данные о претендентах на вакансию являются строго конфиденциальными и подлежат хранению и обработке согласно требованиям Федерального закона «О персональных данных» и внутренних нормативных актов, принятых в организации.

Организация подбора персонала осуществляется в соответствии с действующим законодательством, а также на основании действующих на предприятии локальных нормативных документов.

Поиск кандидатов на вакантные должности (профессии).

С директором согласовываются необходимые вакансии по замещению.

После принятия решения о необходимости замещения вакансии первым шагом становится определение критериев отбора претендентов. Начальник направляет запрос в соответствующий департамент, указывая в нем функциональные обязанности и ключевые качества (компетенции, образование и прочее), которыми должен обладать потенциальный сотрудник. На основе этого запроса сотрудники отдела кадров выбирают оптимальные методы поиска. Подбор может вестись как среди действующих сотрудников компании, так и за ее пределами. Выбор источников привлечения соискателей зависит от важности должности, текущей ситуации на рынке труда и доступного бюджета.

Для поиска кандидатов используются различные ресурсы, в том числе;

- автоматизированная база данных, созданная внутри компании и содержащая информацию, предоставленную соискателями при заполнении анкет с персональными данными

- резюме;
- учебные заведения;
- интернет-платформы, специализирующиеся на поиске работы;
- специализированные рекламные издания;

- медиа ресурсы, такие как газеты, журналы и телевидение.

Работники предприятия, которые желают участвовать в замещение вакансии, также могут направить свое резюме.

Отбор кандидатов.

Процедура отбора кандидатов на замещение вакантной должности (профессии) проводится в три этапа:

– первоначально, сотрудники отдела кадров занимаются предварительным отбором потенциальных работников, анализируя полученные резюме. Они сосредотачиваются на соответствии формальным требованиям, таким как образование, профессиональные навыки и опыт работы, указанным руководителем. При необходимости, для уточнения информации, проводятся телефонные консультации с кандидатами.;

– далее, отобранные резюме передаются руководителю подразделения, где открыта вакансия. Руководитель рассматривает кандидатуры и выбирает наиболее перспективных для дальнейшего личного собеседования. Специалисты отдела кадров связываются с выбранными кандидатами и назначают дату собеседования;

– на собеседовании присутствуют: руководитель (соискателя вакансии), непосредственный руководитель (соискателя вакансии), ведущий специалист по кадрам и (пенсионным вопросам) отдела. В рамках собеседования кандидат получает возможность ознакомиться с должностной инструкцией, внутренними правилами компании и другими обязательными документами, предусмотренными трудовым законодательством.

Затем проводится оценка профессиональных навыков соискателя, его соответствия дополнительным критериям отбора и потенциала к интеграции в новый коллектив.

В случае успешного прохождения отбора, главный кадровый специалист оформляет направление на обязательный медицинский осмотр.

После прохождения медицинского осмотра специалист по кадрам выдает направление для прохождения вводного инструктажа по охране труда.

Согласованный пакет документов кандидата передается специалисту отдела для подготовки трудового договора и приказа о приеме на работу в соответствии с ТК РФ в течение трех рабочих дней.

Тщательно анализируются не только профессиональные навыки сотрудника, но и его индивидуальные черты, характер, хобби, успехи и промахи.

Это позволяет работодателю сформировать наиболее полное представление о сотрудниках компании, чтобы в дальнейшем сократить, а иногда и полностью устранить вероятность рисков и опасностей, исходящих от собственного персонала.

Адаптация персонала

Новый сотрудник вливается в рабочий коллектив в период адаптации. Он знакомится с ценностями и традициями компании, осваивает необходимые навыки, постигает цели организации и осознает свое место в иерархии.

Первый месяц работы крайне важен для успешной адаптации, поэтому рекомендуется, чтобы программа адаптации длилась 30 дней. В особых случаях, по инициативе руководителя, продолжительность адаптационного периода может быть изменена.

Процесс адаптации состоит из следующих основных этапов:

Начальный этап адаптации Руководитель подразделения:

- ознакомление с функциями компании (цели, приоритеты, организация и структура; направление деятельности; взаимоотношения с другими подразделениями; взаимоотношения внутри подразделения;

- представляет вновь принятого сотрудника его прямому начальнику;

- представление нового сотрудника коллективу;

- знакомство новичка с сотрудниками других отделов, с которыми ему предстоит сотрудничать в процессе работы

- показывает вновь принятому работнику его рабочее место;

Формирование лояльности персонала.

Преданность сотрудников компании играет важную роль в обеспечении безопасности организации от рисков, исходящих от её же работников.

Следовательно, менеджмент должен стремиться к созданию положительного восприятия предприятия у персонала, а также уважительного отношения к окружающим материальным ресурсам.

Что касается СВРЗ ОМК «Стальной путь», на предприятии функционирует система поощрений для работников. Дабы стимулировать работников добросовестно выполнять свои обязанности.

Основными принципами в отношении политики вознаграждения и оплаты труда СВРЗ являются:

- мотивирование работников на эффективное выполнение рабочих задач и достижение целевых показателей посредством увеличения результативности как каждого сотрудника, так и организации в целом;

- гарантирование конкурентоспособной заработной платы на рынке труда, принимая во внимание особенности региона и сферы деятельности.

- обеспечение ясности и понятности для всех сотрудников правил определения заработной платы;

- поддержка проявления инициативы;

- создание и поддержание положительной репутации компании как надежного и привлекательного работодателя.

В целом, система оплаты труда подразумевает зависимость уровня вознаграждения от следующих факторов:

- уровень должности и персональной квалификации;

- уровень оплаты на рынке труда;

- инфляционные показатели;

- результаты оценки эффективности деятельности;

- экономическая оправданность.

В структуре оплаты труда выделяют фиксированную часть (оклад или тариф) и переменную, включающую текущие премии и бонусы (например, годовые).

Размер фиксированной заработной платы определяется важностью должности в организационной структуре, квалификацией сотрудника и

сложностью выполняемых задач. Величина переменной части зависит от финансовых и производственных показателей компании, ее подразделений, а также от личного вклада каждого работника.

Ключевым вектором улучшения системы оплаты труда персонала выступает развитие премирования, увязывающего заработок с измеримыми итогами работы отделов компании и личным вкладом каждого сотрудника. Не менее значимым фактором в создании лояльности персонала является корпоративная культура. Она, несомненно, сформирована на предприятии.

От униформы для сотрудников на производстве до корпоративной символики в кабинетах начальства, а также множества событий, нацеленных на сплочение коллектива. Работники СВРЗ с энтузиазмом вовлечены в культурные и развлекательные мероприятия, организуемые среди предприятий ОМК «Стальной путь». Все эти инициативы внедрены, успешно реализуются и способствуют формированию позитивного восприятия компании среди ее работников.

2.3 Анализ системы управления персоналом и кадровых процессов на предприятии

Проведем анализ существующей кадровой политики на предприятии СВРЗ ОМК «Стальной путь». На первом этапе в соответствии с задачами исследования в работе был выполнен анализ численности и структуры сотрудников в СВРЗ ОМК «Стальной путь» за 2020 – 2024 год по категориям.

Таблица 2.1 – Структура и численность сотрудников СВРЗ АО ОМК «Стальной путь» за 2022–2024 гг. по категориям

	2022 г.		2023 г.		2024 г.		Абсолютное отклонение 2024 г. к 2022 г.	
	чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %
Руководители	11	5,5	15	6,7	14	6,3	3	0,8
Специалисты	17	8,5	20	8,9	16	7,1	-1	-1,4
Служащие	1	0,5	1	0,5	1	0,5	0	0
Рабочие	170	85,4	189	84,0	193	86,2	23	0,8
Всего	199	100	225	100	224	100	25	0

Исследование данных, выявило, что в течение рассматриваемого периода в категориальной структуре персонала наблюдается стабильность. Рабочие составляют более 50 % от общего числа трудовых ресурсов компании. В течение трех лет численность рабочих возросла на 23 человека. В то же время, по состоянию на 2024 год, было зафиксировано незначительное сокращение числа специалистов на 1 человек.

Структура персонала предприятия по категориям представлена на рисунке 4.

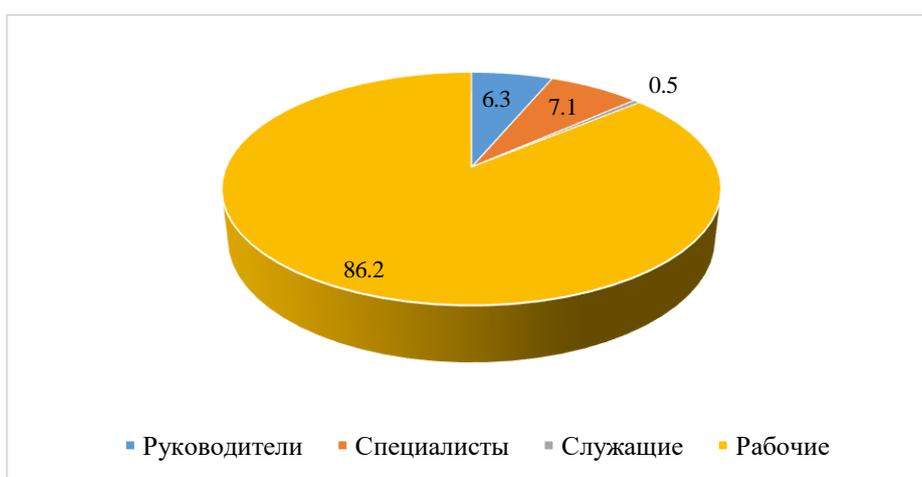


Рисунок 4 – Структура персонала СВРЗ по категориям в 2024 году

Квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, образования и т.д. Поэтому в процессе анализа изучают изменения в составе работников по этим признакам. В таблице представлен качественный состав персонала по возрасту за 2022 – 2024 гг

Таблица 2.2 – Структура персонала по возрасту в СВРЗ АО ОМК «Стальной путь»

Возраст	2022 г.		2023 г.		2024 г.		Абсолютное отклонение 2024 г. к 2022 г.	
	чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
до 30	25	12,6	28	12,4	26	11,6	1	-1
от 30 до 50	118	59,3	133	59,1	140	62,5	22	3,2
старше 50	56	28,1	64	28,4	58	25,9	2	-2,2

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
в том числе пенсионеры по возрасту (работающие)	41	20,6	46	20,4	43	19,2	2	-1,4
Всего	199	100	225	100	224	100	25	0
Средний возраст	32		32,2		31		-1	0

Для наглядного понимания структура персонала по возрасту представлена на рисунке 5.

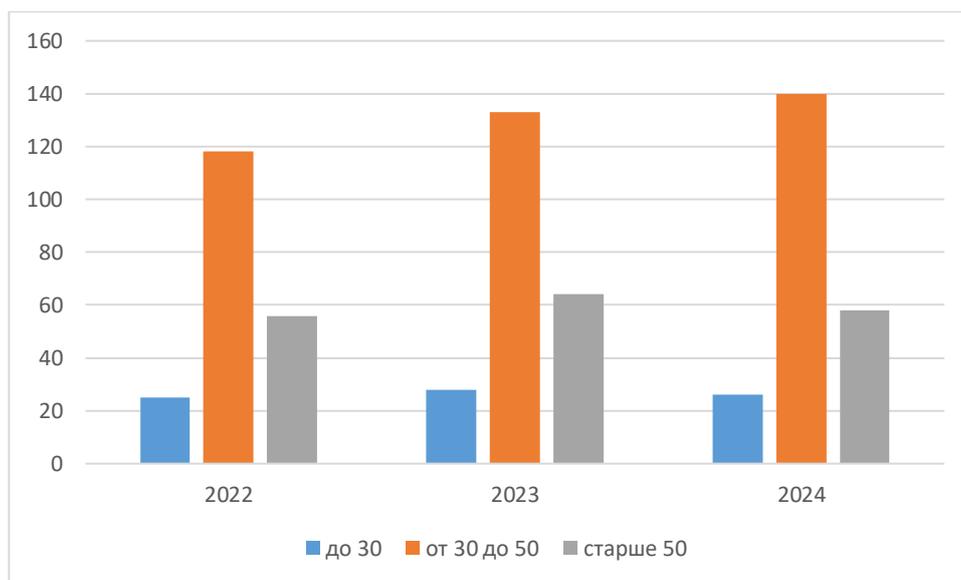


Рисунок 5 – Структура персонала СВРЗ АО ОМК «Стальной путь» по возрасту за 2022–2024 гг.

В следствии возрастного состава сотрудников показывает, что за период с 2022 по 2024 год произошло увеличение числа работников СВРЗ в категории от 30 до 50 лет, тогда как число сотрудников старше 50 лет незначительно уменьшилось. Количество пенсионеров по возрасту снизилось. На 2024 год в СВРЗ трудилось 43 пенсионера по возрасту, что составляет 19,2 % от общего числа сотрудников. Несмотря на некоторые изменения в структуре численности персонала по возрасту, средний возраст сотрудников в исследуемом периоде остается стабильным на уровне около 32 лет.

Если рассматривать структуру кадрового состава по возрастным категориям, то наибольший удельный вес приходится на категорию 30-50 лет. по

итогах 2024 г. она составляет 62,5 % (рост за период 3,2 %). Возрастная группа 30-50 лет общепринято считается категорией работников с наибольшей производительностью. Рост численности данной категории сотрудников является положительной тенденцией.

Для эффективной работы организации и планомерной интеграции нового поколения профессионалов, компания активно занимается привлечением и приемом на работу молодых кадров. В рамках данной стратегии, организуются стажировки для студентов высших и средних специальных учебных заведений, проводятся ознакомительные экскурсии для школьников с целью помочь им определиться с будущей профессией, а также внедрена система наставничества.

В дальнейшем в ходе работы был проведен анализ состава персонала по уровню образования за период с 2022 по 2024 годы.

Таблица 2.3 – Качественный состав персонала по уровню образования в СВРЗ АО ОМК «Стальной путь» за 2022 - 2024 гг.

Образование	2022 г.		2023 г.		2024 г.	
	чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %
высшее образование	36	13,1	40	15,0	24	8,0
среднее профессиональное	101	36,7	100	37,5	110	36,5
среднее общее	6	2,2	3	1,1	12	4,0
начальное и основное общее	132	48,0	124	46,4	153	50,8
Всего	275	100	267	100	301	100

Анализ образовательного состава кадров показал, что около 36,5% рабочей силы имеют среднее специальное образование. К 2024 году процент сотрудников, получивших высшее образование, достиг лишь 8%.

Основное общее, среднее общее и начальное общее образование имеют 54,8 % сотрудников компании, преимущественно это рабочие. Можно сказать, что предприятие не акцентирует внимание на обучении персонала, так как большую долю занимают сотрудники с начальным и основным общим образованием.

В таблице 2.4 представлена динамика численности сотрудников СВРЗ ОМК «Стальной путь» по стажу в 2022 – 2024 гг.

Таблица 2.4 - Распределение работников по трудовому стажу за 2022 - 2024 гг.

Стаж	2022 г.		2023 г.		2024 г.		Абсолютное отклонение 2024 г. к 2022 г.	
	чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %
до 1 года	23	11,6	49	21,8	69	30,8	46	19,2
от 1 до 5 лет	41	20,6	62	27,6	51	22,8	10	2,2
более 5 лет	135	67,8	114	50,7	104	46,4	-31	-21,4
Всего	199	100	225	100	224	100	25	0

Большая часть работников имеют стаж более 5 лет – таких работников в 2024 году 104 чел. или 46,4 %, причем в динамике численность данной группы уменьшается на 31 чел. или на 21,4 %. Также достаточно много работников, имеющих стаж работы до 1 года – таких людей 46 чел. или 19,2 % Это показывает, что предприятие принимает на работу молодых, но перспективных людей, которые готовы обучаться и расти профессионально. Существенно меньше работников, имеющих стаж работы от 1 – 5 лет – их 51 чел. или 22,8 %, в динамике численность данной группы увеличивается на 10 чел. или на 2,2 %. В эту группу входят в основном работники, которые занимают должности специалистов.

Ключевым моментом в анализе кадрового обеспечения организации является исследование динамики трудовых ресурсов.

Динамика трудовых ресурсов отражает колебания в численности персонала, возникающие вследствие приема на работу, прекращения трудовых отношений и внутренних перемещений между должностями.

Таблица – 2.5 Показатели движения рабочей силы в СВРЗ АО ОМК «Стальной путь» за 2022 –2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение		Темп роста	
				2024 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.	2024 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Среднесписочная численность, чел.	199	225	224	25	-1	112,56	99,56
Принято работников, чел	101	126	146	45	20	144,55	115,87
Уволено работников, чел., в том числе:	126	146	161	35	15	127,78	110,27

Продолжение таблицы 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8
за нарушение трудовой дисциплины, чел.	6	3	4	-2	1	66,67	133,33
количество работников, сменивших должность, чел.	5	7	11	6	4	220,00	157,14
Коэффициент оборота по принятым работникам	0,51	0,56	0,65	0,14	0,09	127,45	116,07
Коэффициент оборота по уволенным работникам	0,63	0,65	0,72	0,09	0,07	114,29	110,77
Коэффициент текучести кадров	0,63	0,65	0,72	0,09	0,07	114,29	110,77
Коэффициент постоянного состава	0,44	0,36	0,34	-0,1	-0,02	77,27	94,44
Коэффициент замещения	0,80	0,86	0,91	0,11	0,05	113,75	105,81

Графическая интерпретация динамики коэффициента текучести кадров приведена на рисунке 6.

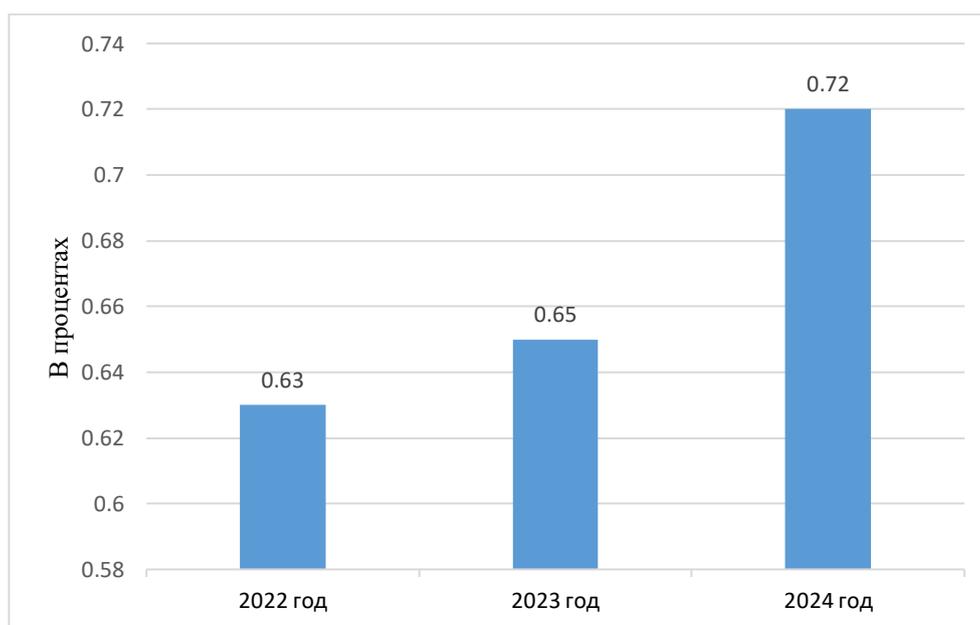


Рисунок 6 – Динамика коэффициента текучести кадров СВРЗ за 2022 – 2024 гг.

Из данных таблицы 2.5 можно сделать вывод о том, что число выбывших ежегодно растет в 2022 году оно было равно 126, а уже в 2023 году составило 161, что является отрицательным для организации.

Коэффициент оборота по приему в 2022 составляет 0,63. Коэффициент по выбытию в том же году был выше. За 2023 год коэффициент оборота по приему

увеличился до 0,56, а по выбытию до 0,65. В 2024 году в результате увеличения количества принятых сотрудников по сравнению с 2022 годом, коэффициент оборота по приему увеличился до 0,65, при этом коэффициент оборота по выбывшим сотрудникам продолжил увеличиваться.

Наблюдаемая динамика указывает на увеличении прироста персонала.

В 2024 году уволились по собственному желанию 161 человека, за прогулы и дисциплинарные нарушения уволено 4 человек. Основные причины увольнения персонала по собственному желанию:

- в связи с низкой оплатой труда - 20 человек,
- в связи с высокой напряженностью, интенсивностью труда – 7 человек,
- в связи с переменой места жительства - 4 человека,
- в связи с выходом на пенсию – 13 человек,
- нашли другую работу – 10 человек,
- по иным причинам 103 человек, среди которых необходимость ухода за больным ребенком или членом семьи, состояние здоровья, нашли другую работу, сокращение должности и т.п.

Оценка структуры персонала и интенсивности кадровых перемещений демонстрирует, что коллектив предприятия характеризуется молодостью, наличием потенциала и высокой мобильностью. Однако, последний фактор оказывает неблагоприятное воздействие на работу организации, проявляясь в повышенной текучести кадров, что свидетельствует о недостатках в области управления человеческими ресурсами.

2.4 Выявление проблем кадровой безопасности на предприятии

Кадровая безопасность — важная составляющая экономической безопасности предприятия.

Экономическая безопасность компании напрямую зависит от надёжности её сотрудников.

По статистике, 75 % преступлений в организациях совершают сотрудники, имеющие доступ к конфиденциальной информации или активам. Грамотные сотрудники кадровой службы снижают убытки организации на 60 %.

Таблица 2.6 – Результаты расчета коэффициентов по движению кадров СВРЗ
ОМК «Стальной путь»

Показатель	Значение показателя, год			Абсолютное изменение		Тем прироста, %	
	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2023 г. от 2022 г.	2024 г. от 2023 г.	2023 г. от 2022 г.	2024 г. от 2023 г.
1 Среднесписочная численность работников, чел.	199	225	224	26	-1	113,07	99,56
2 Уволенные сотрудники, чел.	126	146	161	20	15	115,87	110,27
Коэффициент текучести кадров, % (2/1)	0,63	0,65	0,72	0,02	0,07	103,17	110,77
3 Число работников отработавших год полностью, чел. (3/1)	87	82	76	-5	-6	94,25	92,68
Коэффициент стабильности кадров, % (3/1)	0,44	0,36	0,34	-0,08	-0,02	81,82	94,44
Коэффициент выработки продукции на одного работника	1,3	1,3	1	0	-0,3	100,00	76,92
Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал, % (затраты на обучение/затраты на всех сотрудников)	0,57	0,49	0,41	-0,08	-0,08	85,96	83,67
- Затраты на обучение, тыс.руб.	2883	1923	1182	-960	-741	66,70	61,47
- Затраты на всех сотрудников, тыс.руб.	4993	3874	2893	-1119,00	-981,00	77,59	74,68
Уровень удовлетворенности работника оплатой труда, % (экспертный метод)	0,44	0,39	0,22	-0,05	-0,17	88,64	56,41
Удельный вес оплаты труда в общих издержках предприятия, % (ФТО/общие издержки)	0,26	0,21	0,20	-0,05	-0,01	80,77	95,24
- ФТО, тыс.руб.	10922	9783	9763	-1139	-20	89,57	99,80
- общие издержки, тыс.руб.	42034	45405	48930	3371	3525	108,02	107,76
Отношение количества сотрудников, получивших травмы на производстве к общему числу работни-ков, %	0,02	0,01	0,013	-0,01	0,003	50,00	130,00
- количества сотрудников, получивших травмы на производстве	4	2	3	-2	1	50,00	150,00
Отношение количества сотрудников, получивших травмы на производстве к общему числу работников, % (Кзаб/Кздор)	0,51	0,58	0,68	0,07	0,1	113,73	117,24
- Кзаб - количество заболевших сотрудников за отчетный период	67	83	91	16	8	123,88	109,64
- Кздор - количество здоровых сотрудников за отчетный период	132	142	133	10	-9	107,58	93,66
Удовлетворенные работники оалтатой труда	34	36	28	2	-8	105,88	77,78
Уровень удовлетворенности работника оплатой труда, %	0,17	0,16	0,12	-0,01	-0,04	94,12	75,00
Доля персонала, не имеющего взысканий, % (Кар / Крр + Кар)	0,88	0,87	0,88	-0,01	0,01	98,86	101,15
Кар — количество автоматизированных работ, тыс.ед.	30029	32933	30122	2904,00	- 2811,00	109,67	91,46
Крр — количество ручных работ, тыс.ед.	3949	4783	3984	834	-799	121,12	83,30

Анализ коэффициентов по движению кадров в СВРЗ ОМК «Стальной путь» демонстрирует несколько ключевых тенденций.

Среднесписочная численность выросла в 2023 году, но немного снизилась в 2024, что может указывать на сложности с удержанием сотрудников.

Текучесть кадров увеличилась, что подтверждается ростом увольнений и снижением коэффициента стабильности кадров. Это требует внимания к причинам увольнений и мер по удержанию.

Затраты на обучение и их доля снизились, что может негативно сказаться на квалификации работников. Инвестиции в обучение важны для обеспечения эффективного труда.

Уровень удовлетворенности оплатой труда значительно упал, что указывает на необходимость пересмотра системы вознаграждения для повышения мотивации сотрудников.

Безопасность труда несмотря на небольшое количество травм, отношение заболевших к здоровым работникам увеличивается, что требует улучшения условий труда.

Автоматизация увеличилась, но также наблюдается рост ручной работы, что может привести к рискам на производстве.

В 2024 году СВРЗ ОМК «Стальной путь» столкнулось с ростом текучести кадров и снижением производительности труда.

Падение уровня удовлетворённости зарплатой способно спровоцировать указанные трудности.

Несмотря на положительную динамику в области травматизма и автоматизации производства, руководству компании следует необходимо уделить внимание на удержание персонала, технологическому развитию так и социально-экономическим аспектам которые влияют на рост эффективности работы и стимулирования персонала.

Проведем оценку кадровой безопасности СВРЗ АО ОМК «Стальной путь» по методике Цветкова И. И., Клевец Н.И.

Таблица 2.7 - Индикаторы кадровой безопасности

Наименование	Эталон	годы			Изменение	
		2022 г.	2023 г.	2024 г.	2023 г. от 2022 г.	2024 г. от 2023 г.
Коэффициент текучести кадров, %	0,100	0,63	0,65	0,72	0,02	0,07
Уровень образования кадров,% (экспертный метод)	0,900	0,44	0,39	0,22	-0,05	-0,17
Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал,%	0,300	0,57	0,49	0,41	-0,08	-0,08
Уровень удовлетворенности работника оплатой труда,%	1,00	0,44	0,39	0,22	-0,05	-0,17
Удельный вес оплаты труда в общих издержках предприятия,%	0,600	0,26	0,21	0,20	-0,05	-0,01
Отношение количества сотрудников, получивших травмы на производстве к общему числу работников,%	0,01	0,51	0,58	0,68	0,07	0,1
Уровень автоматизации и механизации,%	1,00	0,88	0,87	0,88	-0,01	0,01
Доля персонала, не имеющего взысканий,%	0,997	0,11	0,09	0,07	-0,02	-0,02
Вероятность сохранения коммерческой тайны,% Экспертная оценка	1,00	0,55	0,43	0,39	-0,12	-0,04
Итого		4,39	4,1	3,79	-0,29	-0,31
Интегральный коэффициент кадровой безопасности		0,488	0,455	0,421	-0,03	-0,03
Характеристика уровня кадровой безопасности		удовлетворительное	удовлетворительное	удовлетворительное		

Анализ доступных показателей кадровой безопасности позволяет сформулировать заключения о текущем положении дел в этой области в организации и определить требуемые действия для повышения уровня защищенности персонала.

Коэффициент текучести кадров вырос с 0,63 % в 2022 году до 0,65 % в 2023 году и до 0,72 % в 2024 году.

Проблема текучести кадров требует внимания, так как она оказывает негативное влияние на стабильность коллектива и затраты на обучение новых сотрудников.

Уровень образования кадров. Отмечено снижение уровня с 0,44 до 0,39 (2022-2023 годы) и дальше до 0,22 в 2024 году. о указывает на необходимость улучшения квалификации сотрудников и программ повышения квалификации.

Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал показывает снижения с 0,57 % до 0,49 % и затем до 0,41 %. Меньший объем инвестиций в обучение может привести к ухудшению квалификации работников и, как следствие, снижению продуктивности.

Уровень удовлетворенности работников оплатой труда демонстрирует снижение с 0,44 % в 2022 году до 0,39 % в 2023 и до 0,22 % в 2024 году. Низкая удовлетворенность может привести к повышению текучести кадров и снижению мотивации.

Удельный вес оплаты труда в общих издержках предприятия показал небольшое снижение с 0,26 % в 2022 году до 0,21 % в 2023 и 0,20 % в 2024 году. Это может указывать на то, что выплаты работникам не соответствуют их работе или рынку труда.

Отношение травматизма имеет тенденцию к росту с 0,51 % в 2022 году до 0,68 % в 2024, что является тревожным сигналом, указывающим на необходимость повышения безопасности труда и мобильности на производстве.

Уровень автоматизации и механизации демонстрирует не существенные колебания (0,88 % в 2022 и 2024 и 0,87 % в 2023) показывают, что уровень автоматизации остается на достаточно высоком уровне, но требует повышения для снижения нагрузки на персонал.

Процент сотрудников, не получивших дисциплинарных взысканий, падает с 0,11 % до 0,09 % и затем до 0,07 %, что, возможно, указывает на ослабление контроля за трудовой дисциплиной и соблюдением норм поведения.

Вероятность сохранения коммерческой тайны. Опытная оценка показывает снижение с 0,55 % в 2022 году до 0,39 % в 2024. Это требует разработки мероприятий по повышению защиты информации и корпоративной культуры.

Интегральный коэффициент кадровой безопасности снизился с 0,488 в 2022 году до 0,421 в 2024 году, оставаясь в интервале "удовлетворительное" (0,41–0,60). Это указывает на необходимость внедрения дополнительных мер для улучшения состояния КБП.

Таблица 2.8 - Шкала уровня состояния КБП

Интервал	Характеристика состояния КБ	Необходимые мероприятия
0,00–0,20	критическое	Введение антикризисного управления и разработка антикризисной кадровой стратегии
0,21–0,40	кризисное	Меры по локализации кризиса, минимизации негативных последствий и восстановлению безопасности
0,41–0,60	удовлетворительное	Меры по предотвращению и противодействию кризису
0,61–0,80	нормальное	Поддержка на достигнутом уровне, меры по профилактике кризисных явлений
0,81–1,00	стабильное	Поддержка на достигнутом уровне

Рекомендации:

- анализ причин текучести кадров и разработка программы по удержанию ключевых сотрудников;

- повышение уровня образования и квалификации сотрудников через тренинги и обучение;

- пересмотр преемственности в оплате труда и создание системы мотиваций, соответствующих рыночным условиям;

- улучшение мер по безопасности труда для снижения уровня травматизма, включая обучение и контроль;

- наращивание вложений в образовательные программы и профессиональный рост персонала с целью укрепления их конкурентных преимуществ и повышения уровня вовлеченности в работу;

- обеспечение сохранности конфиденциальной информации и формирование корпоративной среды, в которой работники демонстрируют повышенную ответственность за соблюдение правил безопасности.

Таким образом, анализ данных о кадровой безопасности позволяет выявить ключевые проблемные области и сформулировать рекомендации для наращивания уровня безопасности и удовлетворенности сотрудников, что в дальнейшем может повлиять на компанию с лучшей стороны и на общую производительность и стабильность.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Сопоставление принципов кадровой безопасности с актуальными

Ключевая установка кадровой стратегии СВРЗ ОМК «Стальной путь» – обеспечение результативной работы и прогресса организации посредством рационализации штата и повышения квалификации сотрудников. Важным является удержание ценных, опытных кадров, формирование единой, дисциплинированной и продуктивной команды, способной решать актуальные задачи предприятия.

Ключевая цель кадровой стратегии – формирование партнерских отношений с работниками и управление их деятельностью посредством обеспечения благоприятных условий труда и перспектив продвижения по службе, учитывая интересы различных категорий персонала и социальных групп в трудовом коллективе.

Для выполнения задачи по обеспечению кадровой безопасности в СВРЗ ОМК «Стальной путь» необходимо оценить возможности совершенствования. Для этой цели можно прибегнуть к исследованию с помощью SWOT-анализа, который предполагает определение сильных и слабых сторон, угроз и возможностей обеспечения кадровой безопасности СВРЗ ОМК «Стальной путь».

На основании исследования, проведенного во второй главе, представим SWOT- анализ в таблице 2.1.

Таблица 3.1 - Матрица SWOT- анализа кадровой безопасности СВРЗ ОМК «Стальной путь»

S- сильные стороны	W- слабые стороны
1	2
- соблюдение графика отпусков; - своевременная выплата заработной платы; - отсутствие конфликтов; - средний возраст персонала - 30-40 лет, персонал квалифицированный; - число сотрудников с высшим образованием	- не всегда соблюдаются условия труда; - отсутствие возможности повышения квалификации за счет предприятия; - отсутствие нематериальных методов стимулирования персонала; - не организована система адаптации персонала;

Продолжение таблицы 3.1

1	2
О- возможности	Т - угрозы
- наличие финансовой возможности обучать персонал - внедрение системы наставничества	- наличие конкурентов, способных «переманить» квалифицированных работников

Исследование уровня удовлетворенности сотрудников СВРЗ действующей системой мотивации выявило, что персонал в целом доволен своей работой. Уровень заработной платы и существующая система премиальных выплат оцениваются как приемлемые, однако отмечается отсутствие прямой связи между премиями и результатами труда, что снижает стимулирующую функцию премирования. Состояние морально-психологического климата в коллективе и характер межличностных отношений оцениваются как позитивные. Значительная часть сотрудников проявляет интерес к обучению новым технологиям, но не видит перспектив для повышения квалификации в рамках предприятия.

Таким образом, при оценке кадровой безопасности СВРЗ ОМК «Стальной путь» было установлено следующее:

- не соответствующие требованиям работников условия труда;
- нет возможности повышать квалификацию;
- высокая текучесть кадров;
- не организована система адаптации персонала для новичков.

С целью снижения вероятности рисков, выявленных в результате анализа кадровой безопасности объекта исследования, и повышения ее уровня были определены меры, представленные в таблице 2.2.

Таблица 3.2 – Направления повышения кадровой безопасности в СВРЗ ОМК «Стальной путь»

Выявленный недостаток	Направления совершенствования	Качественные цели реализации мероприятия
Низкий уровень образования кадров	внутрифирменное обучение персонала	Разработка Положения о внутрифирменном обучении персонала для 15 человек в год
Низкая заработная плата	Внедрение материальной мотивации персонала	Стимулирование персонала для работы на предприятии
Высокий уровень текучести кадров	Внедрение института наставничества	Устранение проблем при адаптации сотрудников

При реализации выбранных направлений обеспечения кадровой безопасности СВРЗ ОМК «Стальной путь» будут решены качественные и количественные цели. Количественные цели, которые должны быть выполнены:

- охватить мероприятиями в совокупности 100 % членов коллектива;
- снизить текучесть кадров;
- добиться повышения уровня образования кадрового состава 5%.

Комплекс мероприятий по повышению уровня кадровой безопасности включает:

- разработку положения о наставничестве для совершенствования адаптации вновь принятых сотрудников для снижения текучести кадров;
- график обучения сотрудников;
- формирование комплекса материальных методов стимулирования персонала.

3.2 Меры по улучшению системы кадровой безопасности

Внутрифирменное обучение персонала для любого предприятия, в том числе и для СВРЗ ОМК «Стальной путь», является наиважнейшей функцией службы управления персоналом, корпоративные учебные центры, в нашем случае центр подготовки кадров, организует и осуществляет такое обучение.

В целом внутрифирменное обучение персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» осуществляется регулярно и влечет улучшение производственных показателей, об этом свидетельствует увеличение производительности труда, снижение внеплановых простоев основного производственного оборудования, все это привело к увеличению объемов производства и перевыполнению плана. Также в ходе анализа внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» и деятельности центра подготовки кадров, выявились и слабые стороны в организации внутрифирменного обучения. На предприятии не существует локального акта, который регулировал бы внутрифирменное обучение персонала, такое обучение упоминается в некоторых локальных актах, например, в положении о центре подготовке кадров, кадровой политике предприятия и т.д., но это не систематизирует обучение. В центре подготовки

кадров не налажена система планирования внутрифирменного обучения, оно зачастую осуществляется спонтанно и организуется в кратчайшие сроки, при этом планирование любого процесса, в том числе и обучения, является важной функцией управления. Центром подготовки кадров организуется недостаточный объем внутрифирменного обучения для персонала рабочих специальностей, больше внимания уделяется обучению руководителей и специалистов.

Исходя из этого, разработан ряд мероприятий, направленных на совершенствование организации внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь», данные мероприятия представлены в таблице 2.3.

Таблица 3.3 - Мероприятия по совершенствованию организации внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь»

Проблемы организации обучения персонала	Мероприятия	Осуществление мероприятий
Отсутствие систематизации внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь»	Разработка положения о внутрифирменном обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сбор и изучение положений об обучении персонала крупных промышленных предприятий, методик, рекомендаций 2. Разработка проекта положения об обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» 3. Правовая экспертиза и утверждение руководителем СВРЗ ОМК «Стальной путь» положения об обучении персонала
Отсутствие системы планирования внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь»»	Разработка плана обучения персонала с учетом стратегии развития СВРЗ ОМК «Стальной путь»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение потребности в обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» 2. Определение форм и методов планируемого обучения 3. Планирование графика прохождения обучения без ущерба для производства 4. Планирование бюджета обучения персонала
Недостаточный объем обучения персонала рабочих специальностей	Организация обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь», согласно разработанному плану. Увеличение объема внутрифирменного обучения персонала рабочих специальностей	<ol style="list-style-type: none"> 1. Издание приказа о направлении работников на обучение 2. Обеспечение необходимых условий для обучения персонала 3. Контроль выполнения плана обучения персонала СВРЗ ОМК «СТАЛЬНОЙ ПУТЬ» 4. Анализ результатов обучения персонала

Разработка положения о внутрифирменном обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» позволит документально закрепить порядок внутрифирменного обучения персонала, систематизировать действия и процедуры, направленные на обучение и развитие персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь», установит взаимные права и обязанности предприятия и обучаемого персонала. Изучив теоретические разработки и сопоставив их практическим опытом организации внутрифирменного обучения на крупных промышленных предприятиях, также с учетом специфики деятельности СВРЗ ОМК «Стальной путь», разработан проект о внутрифирменном обучении персонала. Данный локальный акт содержит цель внутрифирменного обучения, общие положения, область применения, виды и формы обучения, порядок планирования и организации внутрифирменного обучения, порядок оценки эффективности и ответственности СВРЗ ОМК «Стальной путь» и персонала.

Проект положения о внутрифирменном обучении персонала необходимо направить на согласование техническому директору, главному бухгалтеру, главному юристу, начальнику службы управления персоналом.

Утвердить положение должен генеральный директор СВРЗ ОМК «Стальной путь» после всех согласований и правовой экспертизы. После всех этих процедур Положение о внутрифирменном обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» начнет действовать.

В СВРЗ ОМК «Стальной путь» отсутствует система планирования внутрифирменного обучения персонала.

Планы составляются краткосрочные, спонтанно, что приводит к снижению эффективности обучения персонала. Предлагается закрепить систему планирования внутрифирменного обучения персонала в Положении о внутрифирменном обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь», при этом учитывать цели и стратегию развития СВРЗ ОМК «Стальной путь». То есть осуществлять планирование внутрифирменного обучения с учетом реальных потребностей предприятия.

Систему планирования внутрифирменного обучения предлагается

закрепить в приложении к Положению о внутрифирменном обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь».

В настоящее время планирование внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» начинается с анализа возможности организовать то или иное обучение, то есть осуществляется по принципу – что смогли, то и организовали.

В то время, как внутрифирменное обучение необходимо планировать исходя из потребностей предприятия, и пытаться всеми силами организовать именно обучение тех категорий персонала и видов обучения, в которых нуждается предприятие.

Предлагаемая последовательность планирования внутрифирменного обучения СВРЗ ОМК «Стальной путь» представлена на рисунке 7.

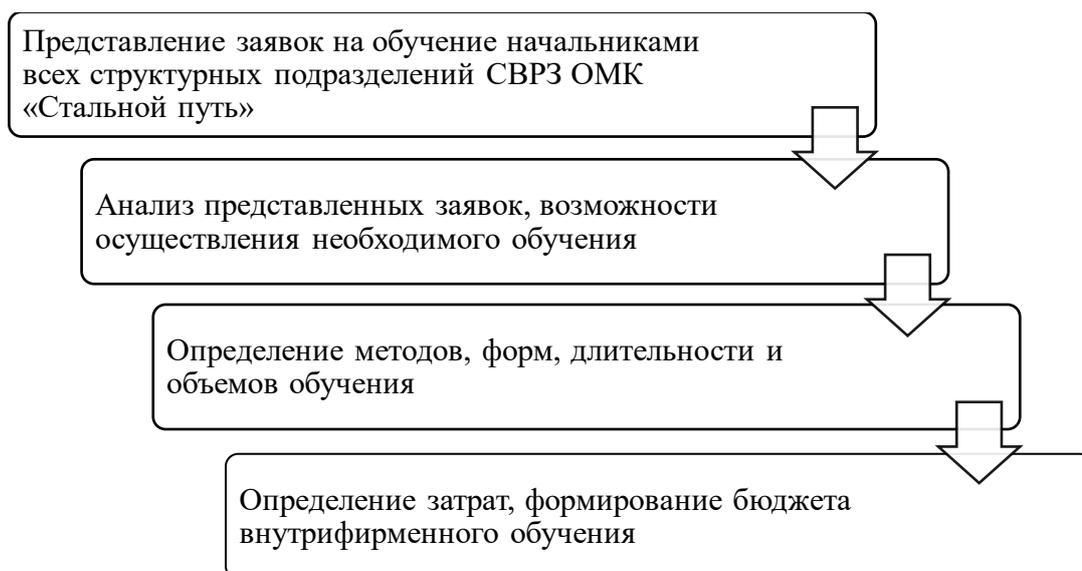


Рисунок 7 – Предлагаемая последовательность планирования внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь»

Планирование обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» необходимо начинать с определения потребности в обучении.

Для этого все руководители структурных подразделений СВРЗ ОМК «Стальной путь» должны в определенный срок представить заявки на обучение

персонала в Центр подготовки кадров вместе с обоснованием необходимости организации и осуществления того или иного вида и объема обучения. После этого работники центра подготовки кадров СВРЗ ОМК «Стальной путь» должны будут проанализировать возможность осуществления обучения и определить подходящие формы и методы и длительность обучения для каждого работника.

При этом важно проанализировать, как внутрифирменное обучение будет влиять на достижение стратегических целей СВРЗ ОМК «Стальной путь», это может быть как прямое, так и косвенное влияние. На потребность в обучении, приобретении новых знаний и развитии тех или иных профессиональных навыков персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» могут оказывать влияние возраст, трудовой стаж, опыт, уровень способностей, реконструкция производственных объектов, требования системы менеджмента качества, особенности трудовой мотивации и другие факторы.

После определения потребности в обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» необходимо запланировать затраты на него сформировать бюджет. В данный бюджет будут включены: расходы на содержание центра подготовки кадров СВРЗ ОМК «Стальной путь», расходы на привлечение преподавателей из сторонних организаций, оплату прочих услуг сторонних организаций.

Стоимость внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» будет зависеть от количества обучаемых работников, длительности обучения, сметы центра подготовки кадров, цен на услуги сторонних организаций. Систему планирования внутрифирменного обучения предлагается закрепить в приложении к Положению о внутрифирменном обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь».

В настоящее время на СВРЗ ОМК «Стальной путь» недостаточно внимания уделяется обучению персонала рабочих специальностей, большее внимание уделяется обучению руководителей и специалистов. В то время, как квалификация рабочих напрямую влияет на производственно-технические показатели предприятия.

Для устранения данной проблемы предлагается увеличить объем организованного внутрифирменного обучения для персонала рабочих специальностей, с целью углубления и обновления имеющихся знаний по профессии и приобретения новых навыков.

Организацию обучения рабочих предлагается осуществлять в форме лекций и семинаров, предполагается, что полученные теоретические навыки рабочие будут применять непосредственно на своих рабочих местах.

Потребность в обучении руководителей и специалистов определялась исходя из стратегических целей СВРЗ ОМК «Стальной путь», также из изменений в законодательстве, планировании, экономике, бухгалтерском и налоговом учете. Среди основных стратегических целей развития СВРЗ ОМК «Стальной путь» постепенная реконструкция производства, значит осуществление инвестиционных проектов, также оптимизация производственных процессов, поэтому особое внимание при составлении плана уделено работникам отдела капитального строительства.

В настоящее время в обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» преобладает обучение руководителей и специалистов, а персонал рабочих специальностей обучается намного меньше.

Предлагается увеличить объем внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» за счет роста обучения такой категории персонала, как рабочие, которые производят ремонт вагонов.

Объем внутрифирменного обучения руководителей и специалистов предлагается оставить на прежнем уровне, но уделить больше внимания программам обучения, они также должны учитывать производственную необходимость СВРЗ ОМК «Стальной путь», стратегические планы развития.

Таким образом, в целях совершенствования организации внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» предлагаются следующие мероприятия: разработка положения о внутрифирменном обучении персонала, разработка и внедрение системы планирования внутрифирменного обучения персонала, увеличение объема

внутрифирменного обучения персонала рабочих специальностей.

Для организации внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» необходимы услуги сторонних организаций, так как не на все необходимые виды обучения Центр подготовки кадров может осуществлять самостоятельно. В целях выбора организаций, предлагающих качественное профессиональное обучение, предлагается, прежде чем заключать договор, проанализировать качество обучения в данных организациях путем сравнения и отзывов в средствах массовой информации и Интернете, также применить метод анкетирования (почтовый опрос), метод интервьюирования (опосредованный – по телефону).

Ответственным за составление рейтинга обучающих организаций в дальнейшем предлагается возложить на начальника управления отдела кадров СВРЗ ОМК «Стальной путь»

Таблица 3.4 – Затраты на обучение персонала

Наименование	Бюджет	Значение, тыс. руб.
центр повышения квалификации механиков	45000 x 10 чел.	450
учебный центр «Директор» – обучение руководителей и заместителей руководителей	30000 x 5 чел.	150
разработка специфических учебных программ		70
Командировочные расходы	15 чел. x 20000	300
Итого		920

Из таблицы следует, что на обучение подготовки кадров СВРЗ ОМК «Стальной путь» планируется затратить 920 тыс. руб. Так в год будет выделяться данная сумма на обучение 15 чел.

В результате реализации предлагаемых мероприятий предполагается совершенствование организации внутрифирменного обучения персонала и снижение некачественного выполнения должностных обязанностей в результате низкой квалификации работников СВРЗ ОМК «Стальной путь», что будет выражаться в следующем:

- повышение количества обученного персонала;
- снижение затрат на 1 обученного работника;

- снижение некачественного ремонта по вине персонала.

Повышение квалификации персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» приведет к снижению выпуска некачественного ремонта вагонов, соответственно к увеличению объема работ.

Социальная эффективность предлагаемых мероприятий заключается в повышении профессионального уровня работников, которое положительно отразится на гарантии сохранения рабочего места, на возможностях повышения в должности, на расширении внешнего рынка труда, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь».

В таблице 3.5 представлен социально-экономический эффект предлагаемых мероприятий.

Таблица 3.5 - Социально-экономический эффект предлагаемых мероприятий по совершенствованию организации внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь»

Направления совершенствования	Планируемые затраты	Планируемый эффект
Разработка положения об обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь»	Не требует затрат, осуществляется работниками центра подготовки кадров	Регламентирование и систематизация процесса внутрифирменного обучения персонала. Закрепление порядка осуществления функций внутрифирменного обучения.
Разработка плана обучения персонала с учетом стратегии развития	Не требует затрат, осуществляется работниками центра подготовки кадров	Обучение персонала будет в точности соответствовать потребностям предприятия, появится возможность заранее оценить целесообразность обучения
Организация обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь», согласно разработанному плану, увеличение объема внутрифирменного обучения рабочих	920 тыс.руб.	- повышение количества обученного персонала на 15 чел. в год; - снижение затрат на 1 обученного работника на 10 %; - снижение ошибок по ремонту вагонов по вине персонала на 20 % - повышение уровня образования кадров на 15 %.

По данным таблицы видно, что предлагаемые мероприятия являются эффективными и их реализация положительно отразится на организации внутрифирменного обучения персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь» и на деятельность предприятия в целом.

Таким образом, общие затраты на реализацию разработанных мероприятий составят 920 тыс. руб., что приведет к увеличению объема внутрифирменного обучения на 15 работников в год, снижение затрат на 1 работника, прошедшего обучение, также к снижению ошибок по ремонту вагонов по вине персонала на 20 % и повышение уровня образования кадров на 15 %.

Разработка и внедрение положения о внутрифирменном обучении персонала СВРЗ ОМК «Стальной путь», системы планирования обучения персонала приведет к упорядочению процесса внутрифирменного обучения, сделать его более эффективным и результативным.

Для борьбы с высокой ротацией персонала видится целесообразным создание документа, регламентирующего систему наставничества. В данном положении следует четко прописать обязанности наставников и ожидаемые показатели эффективности их деятельности.

В частности, предлагается в течение первого месяца работы нового сотрудника или молодого специалиста назначать ему куратора, отобранного по определенным критериям.

Порядок организации работы Наставников следующий:

- за одним Наставником закрепляются не более двух молодых специалистов/новых работников.

- в течение месяца после утверждения приказа о трудоустройстве нового сотрудника издается распоряжение Общества о назначении Наставника (при условии письменного согласия кандидата на эту роль). Наставник и новый сотрудник должны быть в обязательном порядке ознакомлены с данным распоряжением.

Наставничество выполняет следующие функции:

- эффективная и систематическая передача знаний, опыта наиболее успешных работников новичкам;
- передача корпоративных ценностей компании;
- обеспечение системности, целостности обучения, контроля за усвоенными знаниями;
- мотивирующая функция:
- для опытных работников - статус наставника, реализация потребности в признании, уважении;
- для стажеров - наставник как модель.

Организация процесса наставничества должны быть отражена в Положении и состоит из следующих этапов (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Предлагаемая организация процесса наставничества в СВРЗ ОМК «Стальной путь»

Операции процесса	Ответственный, срок исполнения	Описание действий
Подбор кандидата на роль наставника	Начальник отдела кадров	Начальник отдела кадров предлагает кандидата в наставники. Директор утверждают кандидата.
Обучение наставников	Менеджер по обучению и адаптации персонала, в течении 2-х месяцев после внесения в список наставников	Обучение (в случае необходимости) наставников проводится в Учебном центре либо с помощью внешних провайдеров. Обучение оформляется распорядительным документом Общества.
Проведение первого обучающего занятия со стажером	Наставник, 1 день	Наставник должен присутствовать на первом для наставника обучении и каждую смену по 2-3 часа, с целью контроля качества предоставляемого обучения.
Контроль обучения новых работников	Наставник	Начальник отдела кадров должен осуществлять регулярный контроль за проведением обучения наставниками. Необходимо проводить наблюдения за процессом обучения, проверять заполнение дневников стажировки.

14 марта 2024 г. на рассмотрение Государственной Думы внесен проект федерального закона № 575296-8 «О внесении изменений в статью 60.2 и статью 151 Трудового кодекса Российской Федерации (о регулировании труда работников, выполняющих функции наставников)». В соответствии с

законопроектом в Трудовом кодексе РФ хотят закрепить норму о том, что выполнение функций наставника — это дополнительная работа. При возложении таких обязанностей на сотрудника ему увеличивают объем работ. По проекту за это положены доплаты. Работодатель будет устанавливать перечень функций и срок их выполнения с письменного согласия будущего наставника. Доплаты предстоит производить с учетом гарантий из НПА и актов социального партнерства. Если их нет, правила утвердят локальным актом. Планируют, что изменения заработают с 1 сентября 2024 года.

В роли наставников, сотрудники с большим опытом помогают начинающим специалистам адаптироваться к профессии и освоить рабочие процессы. Несмотря на то, что подобные программы уже внедрены в отдельных областях, единая система наставничества пока не сформирована.

Следовательно, необходимо четко определить и закрепить принципы института наставничества в СВРЗ ОМК «Стальной путь».

Сотрудникам, являющимся наставниками, предлагается выплачивать премию – 10 % от оклада за месяц работы наставником.

На примере отдела производственного цеха были определены затраты по наставничеству на 2024 год.

Таблица 3.7 – Затраты на реализацию программы наставничества для отдела производственного цеха СВРЗ ОМК «Стальной путь»

Показатель	Расчет	Значение, руб.
Количество сотрудников, чел.		41
Поступление кадров за год, чел.		17
Количество наставников, чел.		5
Количество месяцев наставничества, мес.		2
Ежемесячный оклад наставника, руб.	$55000 \times 10 \% = 5500$ $5500 \times 5 = 27500$	27500
Сумма премии за наставничество, руб.	2 мес. \times 27500	55000

Таким образом, расходы на внедрение системы наставничества в отделе производственного цеха СВРЗ ОМК «Стальной путь» в 2024 году составят 55 тыс. руб.

Так одним из факторов снижающих кадровую безопасность является

низкая заработная плата.

Предлагается комплекс мероприятий, включающий в себя конкретные шаги с примерными цифрами для повышения заработной платы и квалификации персонала, направленные на повышение мотивации, производительности труда.

Повышение заработной платы:

- индексация заработной платы: ежегодная индексация заработной платы на уровень инфляции (например, 5 – 7 %) + дополнительная индексация на 3-5 % сверх уровня инфляции для работников с высокой производительностью труда. Это позволит сохранить реальный уровень доходов сотрудников и мотивировать их на более эффективную работу;

- внедрение системы премирования: разработка системы премирования, основанной на достижении конкретных показателей эффективности (например, выполнение плана по ремонту вагонов, снижение потерь при сборке). Размер премии может составлять от 10 % до 30 % от оклада в зависимости от достигнутых результатов.

- надбавки за стаж: введение надбавок за стаж работы на предприятии (например, 5 % за каждые 5 лет работы). Это поможет удержать опытных сотрудников и снизить текучесть кадров;

- доплаты за совмещение дополнительных обязанности: в случае необходимости выполнения сотрудником дополнительных обязанностей или совмещения профессий предусмотреть доплату в размере 10-20 % от оклада.

Таблица 3.8 – Затраты на мероприятия по стимулированию материальной мотивации СВРЗ ОМК «Стальной путь»

Наименование	Расчет бюджета	Значение, тыс. руб.
1	2	3
индексация заработной платы	Средняя з/пл $47000 \times 5 \% = 2375$ руб. надбавка на 1 сотрудника На 2024 год - 224 сотрудника $224 \text{ чел.} \times 2375$	532
внедрение системы премирования	Отдел по ремонту вагонов: 30 чел. $47000 \times 30 \% = 14100$ руб. $14100 \times 30 \text{ чел.}$	423

Продолжение таблицы 3.8

1	2	3
надбавки за стаж	104 сотрудника на 2024 год работают более 5 лет 5000 x 104 чел. =	520
доплаты за совмещение профессий/дополнительные обязанности	20 чел. x 10000	200
Итого затрат		1675

Таким образом затраты на мероприятия по стимулированию материальной мотивации составят 1,7 млн. руб.

Таким образом для повышения кадровой безопасности СВРЗ ОМК «Стальной путь» были предложены следующие мероприятия: разработка системы наставничества и системы обучения, применение материальных мотиваторов, и т.д.

Проведем оценку кадровой безопасности СВРЗ ОМК «Стальной путь» по методике Цветкова И. И., Клевец Н.И. после внедрения мероприятий.

Таблица 3.9 - Индикаторы кадровой безопасности

Наименование	Эталон	годы			
		2022 г.	2023 г.	2024 г.	Прогноз
Коэффициент текучести кадров, %	0,100	0,63	0,65	0,72	0,61
Уровень образования кадров,% (экспертный метод)	0,900	0,44	0,39	0,22	0,63
Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал,%	0,300	0,57	0,49	0,41	0,66
Уровень удовлетворенности работника оплатой труда,%	1,00	0,44	0,39	0,22	0,75
Удельный вес оплаты труда в общих издержках предприятия,%	0,600	0,26	0,21	0,20	0,44
Отношение количества сотрудников, получивших травмы на производстве к общему числу работников,%	0,01	0,51	0,58	0,68	0,61
Уровень автоматизации и механизации,%	1,00	0,88	0,87	0,88	0,88
Доля персонала, не имеющего взысканий,%	0,997	0,11	0,09	0,07	0,32
Вероятность сохранения коммерческой тайны,% Экспертная оценка	1,00	0,55	0,43	0,39	0,87
Итого		4,39	4,1	3,79	5,77
Интегральный коэффициент кадровой безопасности		0,488	0,455	0,421	0,640
Характеристика уровня кадровой безопасности		удовлетворительное	удовлетворительное	удовлетворительное	нормальное

Таким образом, расчетное значение интегрального показателя кадровой безопасности СВРЗ ОМК «Стальной путь» станет нормальным. Таким образом, полученный экономический эффект является хорошим показателем целесообразности внедрения проекта предложенных мероприятий. Экономическая эффективность мероприятий полностью подтвердилась.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обеспечение кадровой безопасности – это часть общей системы защиты предприятия, ориентированная на создание таких рабочих и моральных связей с персоналом, которые не наносят ущерба. В текущих бизнес-реалиях управленческие решения базируются на множестве измеримых параметров, как в численном, так и в процентном выражении. Главная цель подобной аналитики – выявить необходимые преобразования в кадровом составе организации для достижения максимальной продуктивности.

Оценка кадрового аспекта в системе экономической безопасности организации охватывает широкий спектр индикаторов, позволяющих оценить эффективность работы команды. Однако важно учитывать, что для обеспечения экономической безопасности необходим научный подход к применению комплекса факторов, влияющих на эффективность управления персоналом.

Компания должна стремиться к оптимальному сочетанию качества сотрудников и их производительности, чтобы обеспечить долгосрочный успех. Такой подход способствует значительному росту производительности труда и повышению эффективности управления персоналом в целом.

Цель преддипломной практике – укрепление кадровой составляющей, как элемента экономической безопасности предприятия.

Объектом исследования является Свободненский вагоноремонтный завод Акционерное общество ОМК «Стальной путь».

Свободненский вагоноремонтный завод (СВРЗ) — крупнейшее предприятие в регионе от Байкала до Тихого океана, которое производит деповской и капитальный ремонт всех типов четырёхосных грузовых вагонов, расположено в городе Свободный, Амурской области.

Состояние экономической безопасности в сфере управления кадрами на Свободненского вагоноремонтного завода было изучено и получило свою оценку.

Коэффициент оборота по приему в 2022 составляет 0,63. Коэффициент по

выбытию в том же году был выше. За 2023 год коэффициент оборота по приему увеличился до 0,56, а по выбытию до 0,65. В 2024 году в результате увеличения количества принятых сотрудников по сравнению с 2022 годом, коэффициент оборота по приему увеличился до 0,65, при этом коэффициент оборота по выбывшим сотрудникам продолжил увеличиваться.

Анализ коэффициентов по движению кадров в СВРЗ ОМК «Стальной путь» демонстрирует несколько ключевых тенденций.

Среднесписочная численность выросла в 2023 году, но немного снизилась в 2024, что может указывать на сложности с удержанием сотрудников.

Текущая текучесть кадров увеличилась, что подтверждается ростом увольнений и снижением коэффициента стабильности кадров. Это требует внимания к причинам увольнений и мер по удержанию.

Затраты на обучение и их доля снизились, что может негативно сказаться на квалификации работников. Инвестиции в обучение важны для обеспечения эффективного труда.

Уровень удовлетворенности оплатой труда значительно упал, что указывает на необходимость пересмотра системы вознаграждения для повышения мотивации сотрудников.

Безопасность труда несмотря на небольшое количество травм, отношение заболевших к здоровым работникам увеличивается, что требует улучшения условий труда.

Автоматизация увеличилась, но также наблюдается рост ручной работы, что может привести к рискам на производстве.

В 2024 году СВРЗ ОМК «Стальной путь» столкнулось с ростом текучести кадров и снижением производительности труда.

На основе представленных индикаторов кадровой безопасности (КБ) можно сделать следующие выводы о состоянии кадровой безопасности компании и необходимых мероприятиях по ее улучшению.

Оценка итогов осуществленного исследования результативности кадрового менеджмента как элемента поддержания экономической

защищенности СВРЗ показала наличие ряда трудностей, прямо сказывающихся на степени экономической безопасности.

- высокий уровень текучести кадров;
- низкий уровень образования и квалификации сотрудников;
- со стороны руководства не уделяется достаточного внимания системе мотиваций.

- повысить контроль по улучшению мер по безопасности труда для снижения уровня травматизма, включая обучение и контроль.

В процессе управления человеческими ресурсами необходимо тщательно анализировать внутренние риски компании, поскольку они могут стать источником потенциальных проблем. Важнейшей задачей кадровой службы является осуществление первичного подбора сотрудников для предприятия. Для уменьшения и предотвращения потенциальных угроз разработано большое количество научных трудов, детально описывающих ключевые этапы функционирования кадрового отдела.

Для устранения обозначенных сложностей предлагается реализовать комплексную программу развития компетенций и переквалификации персонала. Инвестиции в образование и повышение профессионального уровня сотрудников призваны стимулировать рост эффективности работы и сократить отток кадров.

Развитие квалифицированных специалистов – важный элемент стратегии управления человеческими ресурсами. Этот процесс не просто улучшает уровень профессионализма сотрудников, но и помогает удерживать их в компании, увеличивает лояльность к организации, снижает текучесть кадров и, в итоге, укрепляет экономическую безопасность предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абросимова, М. Е. Методика оценки потенциала сотрудника в системе кадровой безопасности предприятия / М.Е. Абросимова, С.В. Глухарева // Сборник избранных статей научной сессии ТУСУР. – 2020. – № 1-2. – С. 123 - 125.
- 2 Алексеев, М. Д. Угрозы обеспечения экономической безопасности РФ / М.Д. Алексеев // Вестник НИЦ МИСИ: актуальные вопросы современной науки. – 2021. – № 5. – С. 18 - 26.
- 3 Баух, Д. А. Продовольственная безопасность и импортозамещения как часть экономической безопасности / Д.А. Баух // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2021. – № 25. – С. 171 - 174.
- 4 Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Т.П. Богомолова, Э.А. Понуждаев // Директ-Медиа. -2021 – С. 411 – 419.
- 5 Богомолов, В. А. Введение в специальность «Экономическая безопасность»: Учебное пособие / В.А. Богомолов // ЮНИТИ-ДАНА. - 2023 – С. 270 – 279.
- 6 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ: (ред. От 16.12.2019) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 7 Гнездова, Ю. В. Кадровая безопасность в системе безопасности предприятия / Ю.В. Гнездова // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 7 (120). – С. 1285 - 1287.
- 8 Грибов, В. Д. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов // Финансы и статистика. - 2020. – С. 336 - 339.
- 9 Григорьева, В. В. Зарубежный опыт обеспечения экономической безопасности государств / В.В. Григорьева // Вестник воронежского института экономики и социального управления. – 2021. – №3. – С. 36 – 37.

- 10 Гундорова, М. А. Экономическая безопасность / М.А. Гундорова // Учебное пособие. – 2020. – С. 23 - 39.
- 11 Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько // Учебник. - 2022. – С. 387 - 389.
- 12 Дуракова, И. Б. Управление персоналом / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева // Учебник. - 2021. – С. 383 - 384.
- 13 Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации / С. В. Духновский // Учебник и практикум для вузов. - 2021. С. 240 – 245.
- 14 Земскова, Е. С. Инновационная безопасность как подсистема экономической безопасности / Е.С. Земскова // Контентус. – 2021. – № 3 (80). – С. 65 - 72.
- 15 Карпенко, Д. А. Роль и место экологической безопасности в системе национальной безопасности РФ / Д.А. Карпенко // Аспирант. – 2021. – № 5 (47). – С. 41 - 43.
- 16 Калеменева, Е. Е. Кадровая безопасность как функциональный элемент экономической безопасности предприятия / Е.Е. Калеменева // Молодой ученый. - 2020. - № 34 (324). - С. 56 - 60
- 17 Климова, Н. В. Анализ эффективности расходов на оплату труда / Н.В. Климова // Экономический анализ: теория и практика. – 2022. – № 5 (134). – С. 2 - 7.
- 18 Комарова, А. В. Роль кадрового потенциала и кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности организации / А.В. Комарова // Научный Лидер. – 2023. – № 23(121). – С. 101 - 104.
- 19 Коробкин, А. И. Методика проведения аудита кадровой безопасности предприятия и способы повышения эффективности кадровой безопасности предприятия / А.И. Коробкин, Н.Е. Рябых // Управленческий учет. – 2023. – № 12. – С. 164 – 172.
- 20 Крылов, С. И. Финансовый анализ / С.И. Крылов // Учебное пособие. – 2021. – С. 11 - 13.

21 Магомедова, Д. А. Экономическая безопасность как составная часть национальной безопасности России / Д.А. Магомедова // Наука через призму времени. – 2021. – № 9 (30). – С. 21 - 22

22 Макарейко, Н. В. Экономическая безопасность в системе национальной безопасности / Н.В. Макарейко // На страже экономики. – 2021. – № 2 (13). – С. 74 - 80.

23 Мансимова, Д. И. Понятия и определения экономической безопасности предприятия / Д.И. Мансимова // Синергия наук. - № 62. - 2021. – С. 321 - 335.

24 Масальский, М. Г. Экономическая безопасность в современной системе международной экономической безопасности / М.Г. Масальский, Г.О. Андреев // Форум молодых ученых. – 2023. – № 10 (50). – С. 428 - 432.

25 Миронцева, А. В. Основные индикатора кадровой безопасности / А.В. Миронцева, А.В Боровиков // Электронный научно-практический журнал «ИнноЦентр». - 2020. - № 4. – С. 205 – 209.

26 Мухина, И. А. Место и роль предпринимательства в системе экономической безопасности страны / И.А. Мухина // Наука Удмуртии. – 2021. – № 1 (93). – С. 138 - 148.

27 Моденов, А. К. Экономическая безопасность предприятия / А.К. Моденов, Е.И. Белякова, М.П. Власов, Т.А. Лелявина // Монография. - 2021. - С. 547 – 550.

28 Негодина, О. В. Угрозы налоговой безопасности РФ в системе экономической безопасности / О.В. Негодина // Санкт-Петербургский научный вестник. – 2021. – № 2 (11). – С. 399 - 400.

29 Новиков, Н. А. Модель компетенций как инструмент управления кадровой политикой организации / Н.А. Новиков // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2021. – № 3 (38). – С. 77 – 79.

30 Овчаренко, В. П. Экономическая безопасность предприятия: учебное пособие / В. П. Овчаренко, О. Н. Богатырева, А. Ю. Глушаков // Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна. - 2021. – С. 47 - 52.

31 Осипова, В. А. Информационная безопасность как элемент экономической безопасности / В.А. Осипова // Вектор экономики. – 2022. – № 3 (45). – С. 39 - 49.

32 Палагин, Р. А. Информационная безопасность в системе обеспечения экономической и национальной безопасности России / Р.А. Палагин // Мировая наука. – 2021. – № 5 (26). – С. 551 - 556.

33 Пантелеева, Т. А. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта: монография / Т.А. Пантелеева // Институт мировых цивилизаций. - 2022. – С. 156 – 159.

34 Пилюк, Д. С. Взаимосвязь финансовой безопасности региона и экономической безопасности / Д.С. Пилюк // Проблемы экономики и права в современной России. Мельбурн. – 2021. – С. 121 - 125.

35 Реджепов, С. А. Кадровая политика современных полиграфических предприятий / С.А. Реджепов // Студенческий вестник. – 2021. – № 15 - 4 (160). – С. 82 - 88.

36 Рыбаков, К. А. Особенности кадровой политики организаций малого бизнеса в период пандемии / К. А. Рыбаков, Н. В. Моисеенко // Экономика и социум. – 2021. – № 6 - 2 (85). – С. 212 - 219.

37 Сальников, И. И. Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности организации / И.И. Сальников // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2023. - № 2. - С. 186 - 197.

38 Сергеев, А. А. Экономическая безопасность предприятия / А.А. Сергеев // учебник и практикум для вузов. - 2021. – С. 275 – 276.

39 Сергеева, И. А. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия / И.А. Сергеева, А.Ю. Сергеев // учебное пособие. – 2021. – С. 124 – 131.

40 Скобцова, А. С. Вопросы оценки экономической безопасности государства / А.С. Скобцова // Санкт-Петербургский научный вестник. – 2021. – № 1 (10). – С. 5 - 10.

41 Тимонин, Р. В. Экономическая безопасность как составляющая стратегии национальной безопасности РФ / Р.В. Тимонин // Вестник Академии. – 2021. – № 3. – С. 58 – 64.

42 Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

43 Тюгин, М. А., Финансовая безопасность в системе экономической безопасности экономического субъекта / М.А. Тюгин // Известия Института систем управления СГЭУ. – 2021. – № 1 (19). – С. 163 – 166.

44 Хоменко, А. А. Экономическая безопасность как составляющая национальной безопасности / А.А. Хоменко // Наука через призму времени. – 2022. – № 4 (37). – С. 78 – 81.

45 Хорев, А. И. Управление кадровой безопасностью организации / А.И. Хорев, Е.В. Горковенко, И.В. Платонова // Актуальные проблемы гуманитарных и социальных наук. – 2023. – № 11. - С. 181 – 184.

46 Цветкова, И. И. Оценка кадровой безопасности предприятия с помощью индикаторного подхода / И.И. Цветкова, Н.И. Клевец // Бюллетень науки и практики № 1. – 2022. – С. 163 - 169.

47 Шипилова, И. А. Оценка кадровых рисков / И.А. Шипилова // Молодой ученый. - 2022. – № 20 (154). – С. 298 – 301.

48 Цьомкал, М. Д. Роль кадровой политики в определении стратегического направления деятельности организации / М.Д. Цьомкал, Н.Н. Вахрушев, А.И. Малыгина // Научный результат. Экономические исследования. – 2021. – Т. 7. – № 4. – С. 40 - 47.

49 Шилов, В. О. Совершенствование кадровой политики предприятия / В.О. Шилов // Синергия Наук. – 2021. – № 62. – С. 208 – 223.

50 Якимова, З. В. Механизмы развития ценностного управления персоналом / З.В. Якимова, Н.А. Царева // Азимут научных исследований: экономика и управление. - 2021. - №4 (21). - С. 294 - 298.

51 Яременко, Ю. Л. Экономические беседы / Ю.Л. Яременко// Центр исследований и статистики науки. - 2023. – С. 155 – 156.