

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Финансовый контроль и экономическая безопасность организаций

(направленность (профиль) / специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение уровня экономической безопасности предприятия на основе  
улучшения использования кадрового потенциала

Обучающийся

А. С. Неофитова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент С.Е. Чинахова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент Г.В. Круглякова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

## Аннотация

Выпускную квалификационную работу выполнила: Неофитова Анна Сергеевна

Тема работы: Повышение уровня экономической безопасности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала.

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент: Чинахова Светлана Едвартовна

Цель бакалаврской работы разработка и внедрение рекомендаций по повышению уровня экономической безопасности предприятия ООО «Программастер» путём улучшения использования кадрового потенциала.

Объектом исследования бакалаврской работы является ООО «Программастер».

Предметом исследования бакалаврской работы является процесс повышения уровня экономической безопасности предприятия ООО «Программастер» на основе улучшения использования кадрового потенциала.

Краткие выводы по бакалаврской работе: определено понятие и сущность повышения уровня экономической безопасности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала. Изучены методы и система оценки уровня экономической безопасности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала. Предложены мероприятия по оптимизации кадрового потенциала на основе концепции экономической безопасности организации.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

## **Abstract**

The title of the graduation work is Improving the Economic Security of an Enterprise through More Efficient Use of Human Resources.

The graduation work consists of an introduction, three parts, a conclusion, a list of references including foreign sources, and appendices.

The aim of this graduation work is to develop and implement recommendations for enhancing the economic security of the enterprise Programmaster LLC through more effective use of its human resources.

The object of the graduation work is Programmaster LLC.

The subject of the graduation work is the process of improving the economic security of the enterprise through the optimization of its human resources.

The key issue of the graduation work is the enhancement of human capital management as a factor of economic security.

The graduation work may be divided into three logically connected parts: theoretical foundations, analysis of the current state of economic security at the enterprise, and practical recommendations.

The first part describes in detail the concept and theoretical approaches to economic security and human resource potential.

The second part analyzes the current level of economic security at Programmaster LLC in relation to the effectiveness of human resource utilization.

The third part presents specific recommendations aimed at optimizing the use of human resources as a factor of enhancing the company's economic security.

In conclusion we'd like to stress that a set of organizational and personnel measures can significantly improve the enterprise's level of economic security.

The work is of interest for a wide circle of readers interested in enterprise economic security and human capital management.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы повышения уровня экономической безопасности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала .....	8
1.1 Понятие и сущность экономической безопасности предприятия.....	8
1.2 Методы и система оценки уровня экономической безопасности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала	12
2 Анализ текущего состояния уровня экономической безопасности на основе улучшения использования кадрового потенциала ООО «Программастер» ...	20
2.1 Общая организационно-экономическая характеристика организации ...	20
2.2 Анализ кадрового потенциала в организации.....	27
3 Рекомендации по совершенствованию уровня экономической безопасности на основе улучшения использования кадрового потенциала.....	34
3.1 Мероприятия по оптимизации кадрового потенциала на основе концепции экономической безопасности организации.....	34
3.2 Расчет экономической эффективности от предложенных мероприятий	40
Заключение .....	45
Список используемой литературы и используемых источников.....	47
Приложение А Организационная структура ООО «Программастер».....	51
Приложение Б Бухгалтерская отчетность ООО «Программастер» 2022-2024 г.г.....	52

## Введение

«В наше время, когда экономика страны переживает этап преобразований на фоне санкций со стороны других государств, а рыночная среда ведёт себя непредсказуемо, внутренние процессы постоянно меняются. В таких условиях становится особенно важно развивать и использовать кадровый потенциал. Это помогает предприятиям достигать экономической безопасности более эффективно» [24].

Однако в условиях динамичной среды выявляются деформации ключевых факторов, которые раньше не играли существенной роли в развитии предприятий. Экономическая безопасность становится всё более значимой для экономического и социального развития организаций. Чтобы обеспечить экономическую безопасность как на уровне страны, так и в рамках отдельных компаний, важно оценивать кадровый потенциал. Это приводит к изменению баланса методов, которые используются в управлении персоналом.

Сотрудники – это фундамент любого бизнеса. Их мотивация и вовлечённость напрямую влияют на успех компании. Важно подчеркнуть, что именно кадровый резерв предприятия способен в ближайшем или обозримом будущем удовлетворить потребность в сотрудниках. Таким образом, они представляют собой кадровый потенциал компании.

В этой связи крайне важно тщательно подойти к формированию кадровой стратегии, поскольку она представляет собой ключевой инструмент для реализации масштабных корпоративных задач организации и обеспечения максимальной прибыльности. В связи с этим, руководители организаций сталкиваются с необходимостью создания и обеспечения эффективной системы управления персоналом в контексте экономической безопасности. Такая система должна быть способна удовлетворить специфические потребности каждой организации.

«В последнее время вопросы обеспечения кадровой составляющей экономической безопасности становятся всё более актуальными для

российских компаний. Это обусловлено множеством причин и факторов, связанных с изменениями на макро- и микроуровне, включая инновационные процессы в экономике, миграцию населения и другие аспекты» [24].

Одним из ключевых аспектов успешной деятельности любой организации является разработка и внедрение эффективной кадровой политики. Её цель – создание сплочённой команды квалифицированных специалистов, обладающих необходимым ресурсами для достижения стратегических задач компании, а также обеспечение сохранности и приумножение накопленного интеллектуального капитала.

Объектом исследования данной бакалаврской работы является ООО «Программастер».

Предметом исследования бакалаврской работы является процесс повышения уровня экономической безопасности предприятия ООО «Программастер» через оптимизацию использования кадрового потенциала.

Цель бакалаврской работы – разработка и внедрение рекомендаций, направленных на улучшение уровня экономической безопасности компании ООО «Программастер» путём более эффективного использования кадровых ресурсов.

Для достижения поставленной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- исследование роли кадровых ресурсов в системе экономической безопасности компании;
- определение взаимосвязи между повышением эффективности использования кадрового потенциала и уровнем экономической безопасности;
- изучение современных методов оценки уровня экономической безопасности компании с целью достижения повышения эффективности использования кадрового потенциала предприятия;
- проведение анализа общей организационно-экономической характеристики организации;

- изучение состояния кадрового потенциала организации;
- рекомендация мер для совершенствования использования кадрового потенциала в рамках концепции экономической безопасности организации;
- проведение расчетов экономической эффективности от осуществления предложенных мероприятий.

Исследование проводилось с использованием разнообразных источников информации, включая законодательство Российской Федерации, научные работы как отечественных, так и зарубежных авторов, а также практические данные, полученные от ООО «Программастер». В работе были изучены как теоретические аспекты темы, так и актуальная финансовая отчетность компании за период с 2021 по 2023 год. Это позволило провести подробный анализ и описать практически значимые выводы.

В рамках данного исследования для достижения поставленных целей были использованы современные методы анализа, включая системный, сравнительный, статистический и экономический подходы. Это позволило комплексно оценить проблематику и предложить обоснованные решения.

Структура бакалаврской работы состоит из введения, трёх взаимосвязанных глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В работе представлены таблицы и рисунки, которые наглядно иллюстрируют ключевые выводы и предложения. Общий объём работы составляет 49 страниц без учёта приложений.

# **1 Теоретические основы повышения уровня экономической безопасности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала**

## **1.1 Понятие и сущность экономической безопасности предприятия**

Феномен «экономическая безопасность» имеет продолжительную историю. На начальном этапе своего развития он рассматривался как один из ключевых критериев оценки деятельности предприятий и выступал в качестве определяющего условия для сохранения коммерческой тайны и других видов информации внутри организации [25].

«Исследователи до сих пор не могут прийти к общему мнению, так как каждый старается выдвинуть свою версию данному понятию.

Развитие экономической мысли в части обеспечения экономической безопасности основывалось на необходимости устранения недостатков, предшествующих теоретических подходов к управлению организацией и учете современных тенденций, вызовов и угроз, влияющих на предмет исследования» [9, с. 7].

Далее перейдем к рассмотрению определений экономической безопасности, предложенных различными авторами.

И.А. Сергеева, А.Ю. Сергеев, С.В. Тактарова отметили, что «экономическая безопасность предприятия – это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем» [17, с. 6].

Е.О. Усова, З.С. Булыгин подчеркнули, что «под экономической безопасностью предприятия можно понимать состояние, в котором используются наиболее эффективно все ресурсы с целью нейтрализации возникших угроз, а также обеспечения его постоянной работы на длительный период» [19, с. 271].

Е.В. Левкина, Л.А. Сахарова, Е.А. Курасова указали, что «экономическая безопасность определяется, как защищенность деятельности предприятия от негативного влияния внешней среды и как способность противодействовать различным угрозам или адаптироваться к сложившимся условиям» [9, с. 9].

А.А. Сеницына предлагает мысль, что «экономической безопасностью предприятия необходимо понимать такое состояние деятельности системы, при котором она может развиваться и функционировать, наиболее эффективно использовать все виды ресурсов, предотвращая, ослабляя или защищая себя от возможных опасностей, угроз или других непредвиденных обстоятельств, обеспечивая устойчивое состояние для дальнейшего стабильного развития с получением большей прибыли» [18, с. 7].

Анализ этих концепций позволяет нам сделать вывод о том, что экономическая безопасность компании представляет собой «обеспечение наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения внешних и внутренних угроз и обеспечения устойчивого функционирования хозяйствующего субъекта в настоящее время и в будущем» [2, с. 28].

В рамках укрепления экономической безопасности организации, механизм является многослойной системой, содержащей важнейшие элементы управления и их взаимозависимости [3]. Он устанавливает роли и обязанности каждого компонента, что способствует эффективному реагированию на грядущие изменения внутреннего и внешнего характера, а также позволяет организации адаптировать свою деятельность в ответ на эти вызовы. При создании данного механизма важно провести исследование возможных угроз экономической безопасности, проанализировав их временные рамки и шансы на предотвращение.

В ходе исследования экономической безопасности компании следует выявить ряд уникальных черт, среди которых выделяются признаки экономической безопасности, изображенные на рисунке 1.



Рисунок 1 – Признаки экономической безопасности

Цель обеспечения экономической безопасности предприятия заключается в том, чтобы достичь «устойчивое благоприятное функционирование, роста и развития в текущих и последующих периодах» [5, с. 59].

Основные задачи экономической безопасности представлены на рисунке 2.

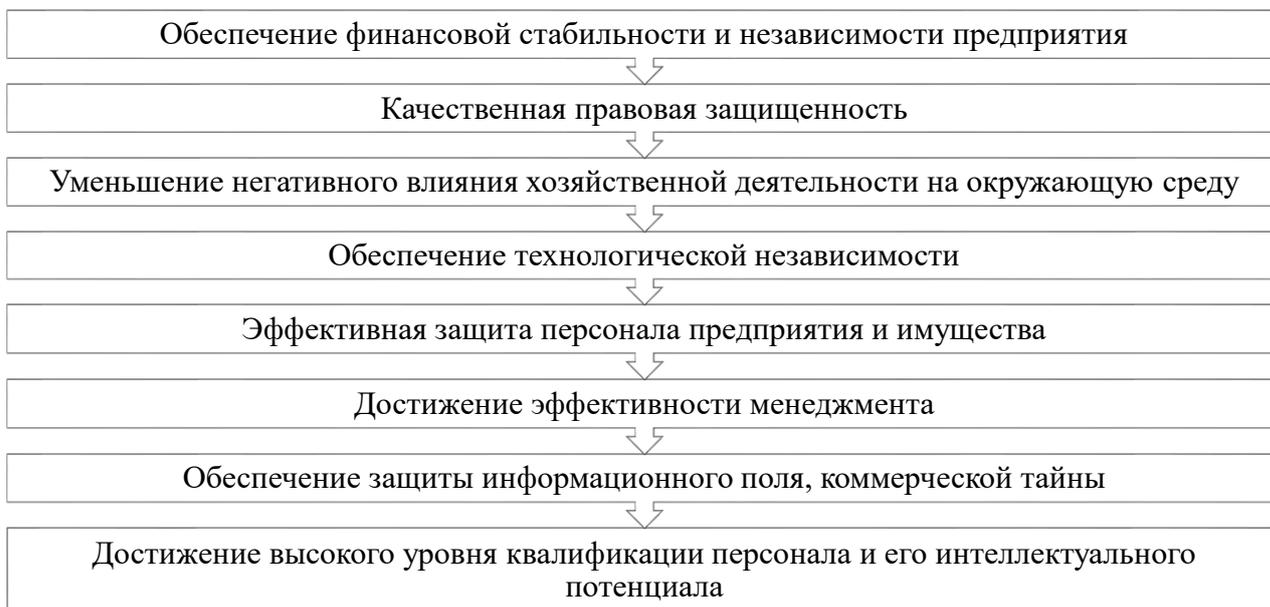


Рисунок 2 – Основные задачи экономической безопасности организации

На экономическую безопасность предприятия влияет множество факторов, которые могут различаться в зависимости от отрасли производства

[5]. Тем не менее, можно выделить ключевые аспекты, оказывающие влияние на степень экономической безопасности компании.

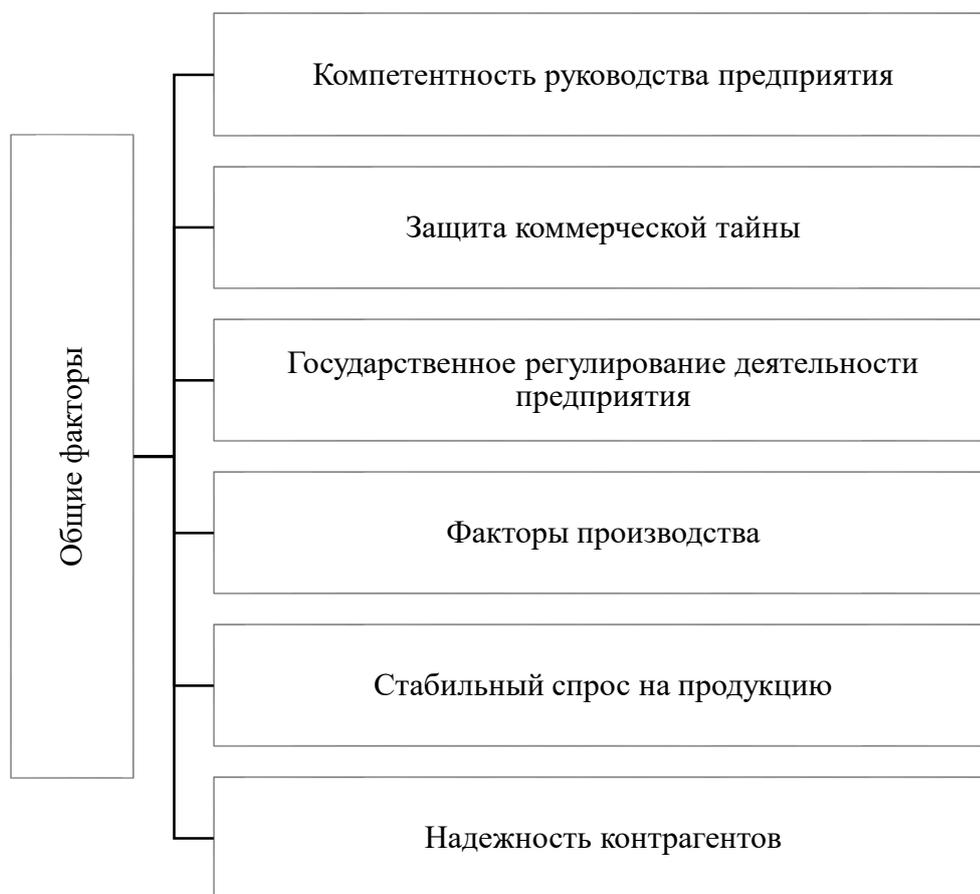


Рисунок 3 – Структура факторов, воздействующих на экономическую безопасность компании

Экономическая безопасность компании характеризуется состоянием, в котором исключены любые угрозы, а также обеспечены независимость и целостность. В этом контексте ресурсы применяются наилучшим образом для поддержания стабильной работы организации и защиты от возможных рисков и опасностей, способных повлиять на её деятельность [21].

Правильно структурированные функциональные элементы экономической безопасности обеспечивают возможность не только создания действенных стратегий противодействия существующим рискам и угрозам, но и осуществления значительных мер по профилактике [6].

Для того, чтобы достичь высокого уровня экономической безопасности, компании следует обеспечить надежную защиту ключевых функциональных аспектов своей деятельности.

Экономическая безопасность предприятия должна разрабатываться с учетом его индивидуальных особенностей, так как она зависит от множества факторов. К ним можно отнести такие аспекты, как «степень развития и структура производственных мощностей, эффективность их эксплуатации, особенности производственного процесса, квалификация сотрудников, соблюдение трудовой дисциплины, состояние экологической среды, а также степень риска, связанного с производственными процессами» [16, с. 139].

«Обеспечение экономической безопасности предприятия – постоянный циклический процесс реализации функциональных составляющих экономической безопасности с целью предотвращения возможного ущерба и достижения максимального уровня экономической безопасности» [1, с. 410].

«Таким образом, экономическая безопасность организации определяется как ее способность рационально использовать свои ресурсы и предпринимательские возможности с целью предотвращения возможных ущербов и достижения максимального уровня экономической безопасности предприятия» [9, с. 37].

## **1.2 Метод и система оценки уровня экономической безопасности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала**

Ключевым фактором обеспечения безопасности в работе организации является эффективное использование кадрового потенциала. Это позволяет сформировать команду профессионалов, способных справляться с производственными и организационными вызовами, а также принимать обоснованные решения в условиях экономической нестабильности и динамичных изменений. Кадровая безопасность – важный аспект

экономической стабильности организации, целью которого является снижение рисков и угроз, возникающих из-за недостаточной эффективности сотрудников и проблем в трудовых отношениях [8].

Кадровую безопасность организации можно определить как уровень её защиты от потенциальных негативных влияний, угрожающих экономической стабильности [22]. В качестве объектов кадровой безопасности можно рассматривать внутренние риски, возникающие в результате деятельности сотрудников, а также внешние факторы, которые могут негативно сказаться на уровне кадровой безопасности предприятия. Планирование и реализация кадрового потенциала представляют собой важную задачу, направленную на обеспечение организации специалистами с требуемыми навыками в нужном количестве и в точно определенные сроки. Это необходимо для достижения экономической устойчивости предприятия [26].

«Использование методов развития кадрового потенциала в организации оказывает глубокое влияние на общую эффективность её деятельности. Подходы, основанные на обучении и тренингах, расширяют профессиональные горизонты сотрудников, что ведет к повышению качества их работы и улучшению операционной деятельности» [13, с. 5]. Не менее значительными этапами являются развитие кадрового потенциала и карьерный рост работников. Цели стратегического развития кадрового потенциала необходимо гармонизировать с общей стратегией компании, при этом основное внимание следует уделить личностному развитию работников [10].

В эпоху стремительных перемен как внутри страны, так и на мировой арене только сотрудники, которые постоянно развиваются и совершенствуются, могут успешно адаптироваться к новым реалиям. Это ставит перед отделом кадров новые задачи и требования. Ведь именно от качества трудовых ресурсов, их профессиональных знаний и умений зависит конкурентоспособность продукции компании и, следовательно, экономическая стабильность предприятия [4].

Кадровая безопасность – это важная часть экономической безопасности компании. Она связана с работой с сотрудниками. Кадровая служба совершенствует методы и процедуры найма, адаптации работников, разрабатывает критерии оценки, мотивации и улучшения условий труда. Важно установить этические и трудовые отношения в коллективе, а также оперативно управлять персоналом [15].

Оптимизация расходов на управление персоналом помогает организации экономить средства. Итогом всех предпринимаемых действий становится повышение экономических и производственно-хозяйственных показателей деятельности компании [12].

«Основная цель кадровой безопасности организации – это анализ кадровых рисков и угроз со стороны персонала и поиск способов их минимизации. Исходя из цели, можно сформировать задачи кадровой безопасности организации» [10, с. 3]. Они представлены на рисунке 4.

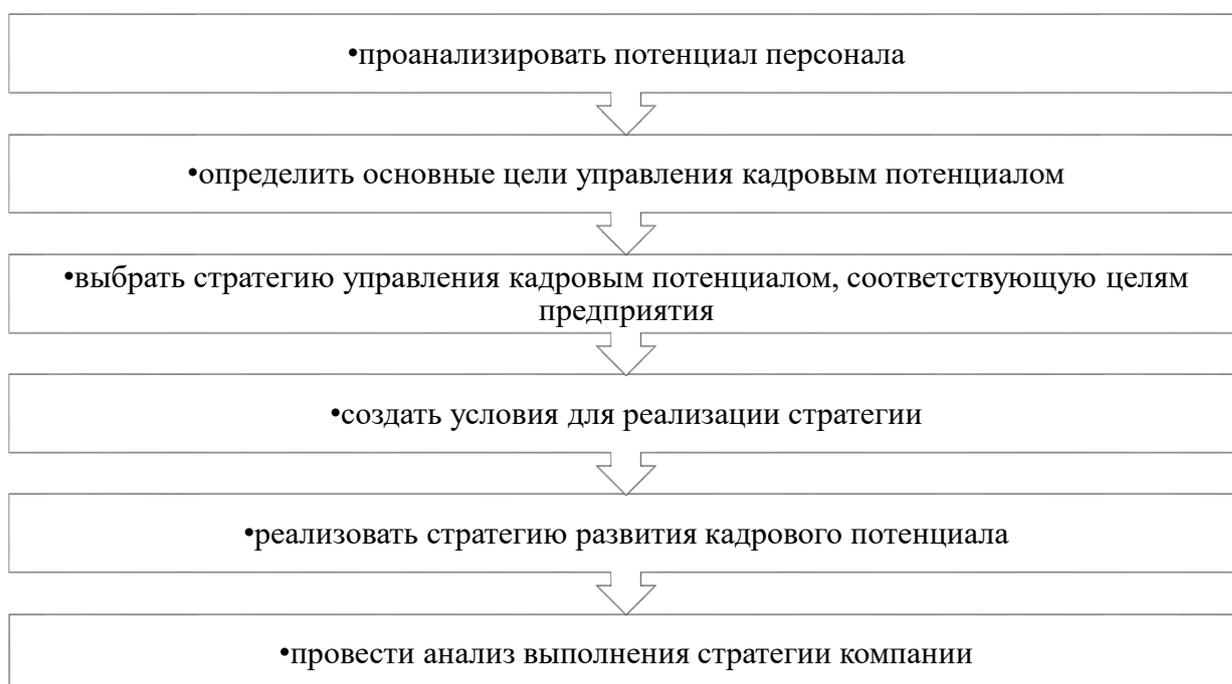


Рисунок 4 – Задачи в области оценки уровня экономической безопасности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала

Систематический анализ кадрового потенциала предприятия является ключевым инструментом управления, направленным на достижение целей, представленных на рисунке 5.

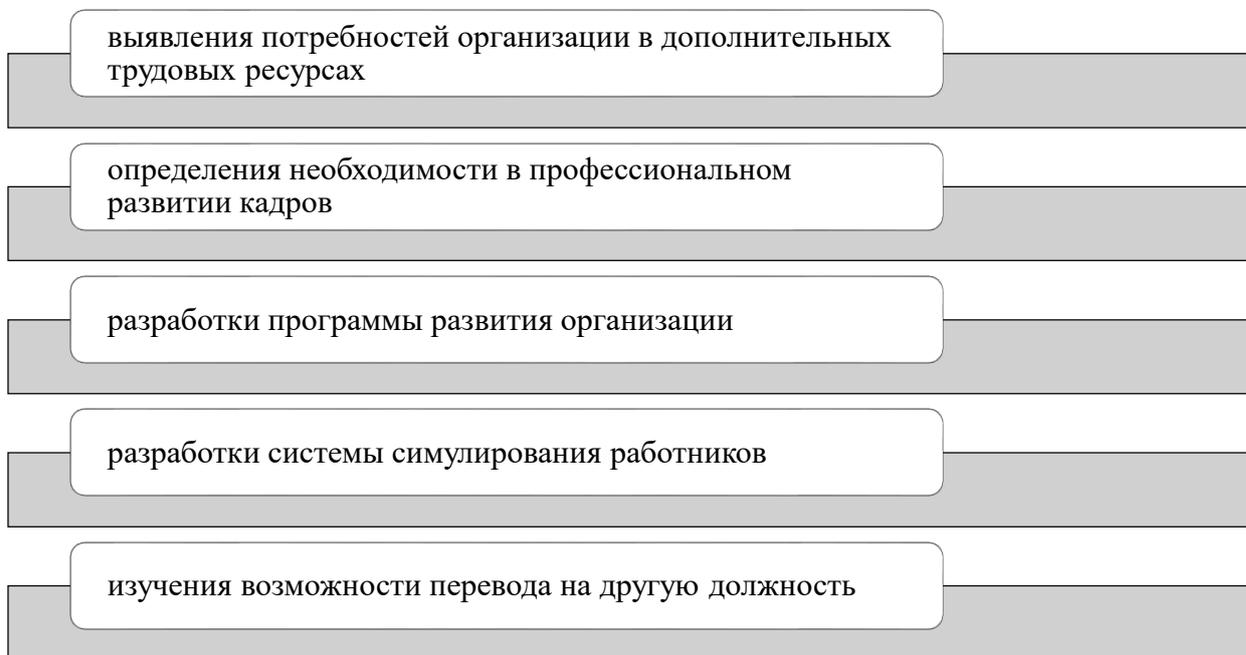


Рисунок 5 – Анализ кадрового потенциала предприятия

Для того, чтобы оценить кадровый потенциал организации, нужно проанализировать состав сотрудников по множеству параметров. Важнейшими из них являются укомплектованность, квалификационный уровень и соответствие требованиям, предъявляемым к конкретным должностям или профессии. В процессе оценки кадрового потенциала подробно следует тщательно изучить все аспекты, характеризующие персонал: его структуру, уровень образования, профессиональный опыт, квалификацию и другие значимые факторы. Особое внимание уделяется изучению текучести кадров [23].

«Так, оценка кадрового потенциала представляет собой набор методик и методов, способных всестороннее проанализировать качественные и количественные характеристики кадров предприятия, а также определить

уровень эффективности использования кадров в компании» [15, с. 2]. Для более глубокого анализа можно обратиться к различным методам оценки кадрового потенциала, представленным на рисунке 6.

1. Метод декомпозиции	Заключается в разбиении сложных явлений на более простые, что облегчает их изучение. После разбиения следует изучение каждой части, а затем их моделирование и синтез
2. Метод последовательной подстановки	Позволяет изучить влияние всех факторов на функционирование персонала по отдельности, исключая влияние других факторов. В результате применения метода факторы классифицируются и выбираются наиболее значимые
3. Метод сравнений	Дает возможность анализировать управление персоналом с учетом временного фактора. При этом желаемое состояние подсистемы в будущем сравнивается с нормативным состоянием или с состоянием в прошлом периоде. В результате исключается несопоставимость и расширяются возможности для сравнений
4. Метод структуризации	Предусматривает количественное и качественное обоснование целей подсистемы управления персоналом организации с точки зрения их соответствия целям организации. Этот метод охватывает анализ целей, их ранжирование и развертывание в систему (построение «дерева целей»)
5. Экспертно-аналитический метод	Предполагает привлечение высококвалифицированных специалистов (экспертов) в области менеджмента
6. Метод главных компонент	Позволяет отразить в одном показателе (главном компоненте) свойства многих показателей, характеризующих определенное явление
7. Опытный метод	Связан с системным и ситуационным анализом, базируется на опыте предшествующего периода данной (или другой аналогичной) системы управления
8. Метод коллективного блокнота («банка идей»)	Основывается на применении «мозгового штурма» (мозговой атаки) и позволяет сочетать независимое выдвижение идей с их коллективной оценкой и совместным поиском путей наиболее эффективного использования кадрового потенциала

Рисунок 6 – Методы оценки кадрового потенциала организации

В настоящее время существует множество методов и инструментов, предназначенных для оценки кадрового потенциала организации [11]. Эти методы демонстрируют достаточную эффективность и активно применяются на практике.

Все методы оценки кадрового потенциала учитывают характеристики представленные на рисунке 7.

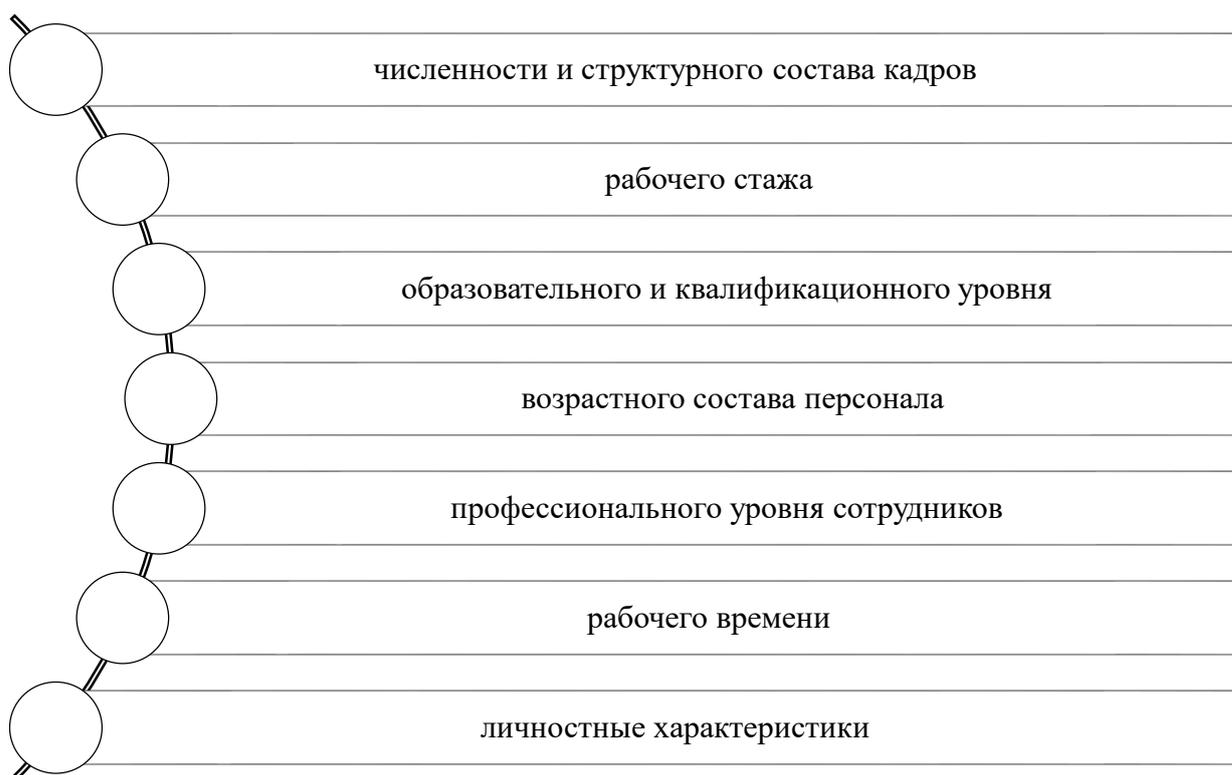


Рисунок 7 – Характеристики методов оценки кадрового потенциала

«В практике кадрового анализа оценке подвергаются количественные и качественные характеристики кадрового потенциала организации. На протяжении всего времени деятельности организации под влиянием различных внешних и внутренних (управленческие решения, стиль управления и др.) факторов количественные и качественные показатели кадрового потенциала постоянно меняются» [20, с. 72].

Основные методы, позволяющие оценить кадровый потенциал предприятия, визуализированы на рисунке 8.



Рисунок 8 – Методики анализа кадрового потенциала предприятия

«Кадровая безопасность организации – это такое состояние компании и ее человеческого капитала, при котором обеспечивается минимизация рисков, связанных с персоналом, его трудовой деятельностью и использованием его интеллектуального потенциала» [7, с. 11].

«Кадровая безопасность – важная составляющая экономической безопасности компании. Она подразумевает улучшение методов и процедур найма и адаптации сотрудников, разработку критериев для их оценки, мотивации и улучшения условий труда [14]. Ключевая часть кадровой безопасности – это формирование этических и рабочих взаимоотношений, а также ускорение управленческих процессов. Оптимизация затрат на управление персоналом помогает организации уменьшить расходы» [24].

Итогом всех предпринимаемых действий становится рост экономических и производственно-хозяйственных показателей деятельности компании.

Кадровая безопасность играет ключевую роль в поддержании экономической устойчивости организации и эффективного управления человеческими ресурсами. Основой для решения данной задачи служит комплексный подход, который включает в себя идентификацию, систематизацию и регулярный контроль кадровых рисков и угроз. Кроме того, требуется создание и поэтапное внедрение мероприятий, направленных на своевременное выявление, предупреждение и устранение потенциальных рисков [23].

«Успешность борьбы с негативным влиянием, исходящим от сотрудников, находится в прямой зависимости от степени интеграции вопросов кадровой безопасности в системы экономической безопасности и управления человеческими ресурсами. Лишь взаимодействие данных направлений способно создать надежную систему защиты от внутренних угроз и обеспечить устойчивую работу компании» [24].

Таким образом, можно сделать вывод, что «в контексте повышения эффективности организации кадровый потенциал занимает центральное место. Сотрудники, являясь одним из ключевых активов любого предприятия, напрямую влияют на его успех и устойчивость на рынке» [13, с. 4].

## **2 Анализ текущего состояния уровня экономической безопасности на основе улучшения использования кадрового потенциала ООО «Программастер»**

### **2.1 Общая организационно-экономическая характеристика организации**

Общество с ограниченной ответственностью «Программастер» (сокращённо — ООО «Программастер») начало свою деятельность 9 декабря 2005 года, пройдя государственную регистрацию в установленном порядке.

Компания расположена в Самарской области, в городе Тольятти, по адресу: улица 70 лет Октября, дом 12. Организация действует в форме общества с ограниченной ответственностью и имеет уставный капитал в размере 11 111 рублей.

Ключевым направлением деятельности предприятия является разработка программного обеспечения, что отражено в основном коде вида экономической деятельности — 62.01.

Учредителями компании являются три физических лица: И.А. Карсаков, Н.Г. Карсаков и И.О. Глебов.

ООО «Программастер» функционирует в сфере информационных технологий и ориентировано на устойчивое развитие за счёт внедрения современных цифровых решений и повышения качества предоставляемых услуг.

«В настоящее время в ООО «Программастер», где я проходила практику, применяется линейная модель управления, схема которой представлена в Приложении А, Рисунок А1. Эта модель основана на принципе единоначалия, где каждый сотрудник подчиняется исключительно своему прямому руководителю» [24]. Такая организация способствует чёткому распределению функций, поддержанию дисциплины и строгой иерархии в коллективе.

Тем не менее, несмотря на свои достоинства, линейная структура имеет ряд ограничений. С увеличением масштабов компании и усложнением её операционных процессов модель теряет гибкость. Основные недостатки включают:

- увеличение бюрократических процессов;
- затруднения в координации между отделами;
- ограниченные возможности для проявления сотрудниками инициативы.

Эти аспекты могут замедлять развитие организации, особенно в условиях быстро меняющегося рынка, где оперативность принятия решений и внедрение инноваций играют ключевую роль.

Для повышения эффективности управления в ООО «Программатер» целесообразно рассмотреть внедрение более адаптивных структур, таких как функциональная или дивизионная. Эти модели управления позволяют:

- оптимизировать взаимодействие между подразделениями;
- минимизировать бюрократические процедуры;
- создать условия для проявления инициативы сотрудников;
- повысить операционную гибкость и способность компании реагировать на изменения внешней среды

«Внедрение таких изменений может стать важным шагом на пути к устойчивому развитию и повышению конкурентоспособности компании. Переход к более гибким моделям управления позволит не только оптимизировать внутренние процессы, но и создать условия для более эффективного использования ресурсов» [24].

Основные экономические показатели деятельности ООО «Программатер», рассчитанные на основе отчетности за период с 2022 по 2024 год включительно, приведены в табличной форме ниже 1 (Приложение Б, рисунки Б.1 – Б.3).

Таблица 1 – Основные показатели экономической деятельности ООО «Программастер» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2022 -2023гг.		2023 -2024гг.	
				абс. изм (+/-)	темп прироста, %	абс. изм (+/-)	темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	69508	120713	191777	51205	73	71064	59
Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.	57087	103984	167069	46897	82	63085	61
Чистая прибыль, тыс. руб.	9536	12621	19029	3085	32	6408	51
Численность ППП, чел.	39	46	52	7	18	6	13
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	19656	25392	24440	5736	29	-952	-4
Производительность труда работающего, тыс. руб.	1805	1511	2321	-294	-16	810	53
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	504	552	470	48	9	-82	-15
Рентабельность продаж, %	13	10	10	-3	-23	0	0
Рентабельность производства, %	16	12	11	4	25	-1	-8
Затраты на рубль выручки	82,1	86,1	87,1	4	5	1	1,2

Оценка ключевых индикаторов ООО «Программастер» за период с 2022 по 2024 год демонстрирует, что компания не только активно развивается, но и показывает стабильность в своём росте.

Компания демонстрирует уверенный рост продаж и повышение прибыльности. Оптимизация затрат позволяет ей получать существенную прибыль. Компания грамотно распоряжается своими ресурсами, что способствует увеличению дохода. Компания успешно занимается увеличением численности персонала и повышает продуктивность работы своих сотрудников.

ООО «Программастер» – это активно развивающаяся компания, которая демонстрирует стабильность в финансовом плане. Чтобы и дальше быть рентабельными и сохранять конкурентные преимущества на рынке, необходимо продолжать оптимизировать расходы и совершенствовать систему управления персоналом.

Для более глубокого понимания финансового состояния ООО «Программастер» стоит обратить внимание на изменения в выручке и прибыли. Рисунок 9 наглядно демонстрирует эти колебания, позволяя быстро выявить основные направления и нюансы финансовой ситуации компании.

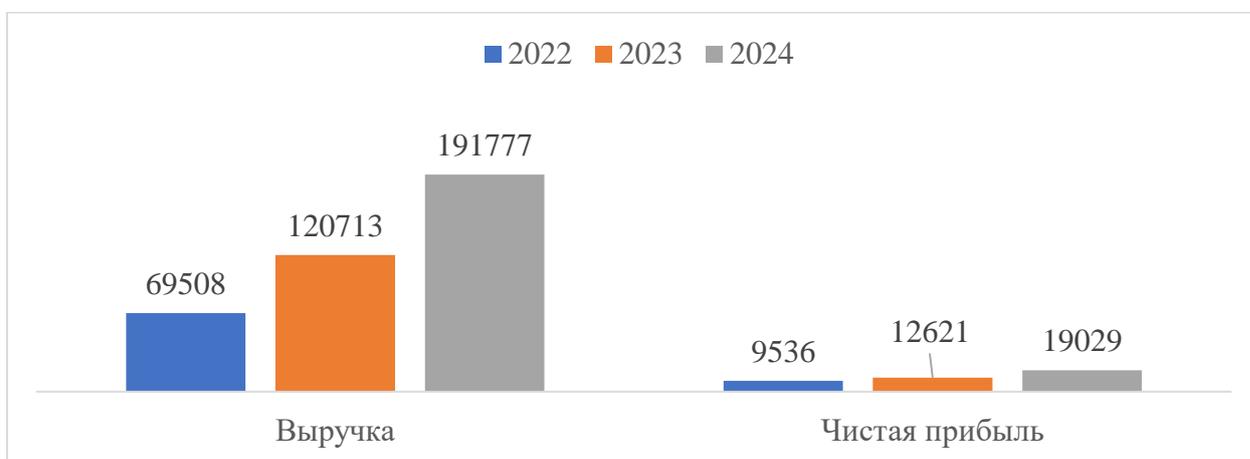


Рисунок 9 – Динамика изменения показателей выручки и прибыли в ООО «Программастер», тыс. руб

Анализ данных, представленных на рисунке 9, показывает устойчивую положительную динамику финансовых показателей ООО «Программастер» в течение последних трех лет.

Доходы компании стабильно растут, что говорит о повышении интереса к товарам или услугам ООО «Программастер». В 2024 году объем выручки значительно увеличился на 59% по сравнению с предыдущим годом. Такой существенный прирост свидетельствует об успешном расширении продаж и активном развитии бизнеса компании.

Наблюдается устойчивая тенденция к росту прибыли компании. Благодаря увеличению выручки, улучшилось и общее финансовое состояние ООО «Программастер». В 2023 году чистая прибыль компании выросла на 32% относительно предыдущего периода, а в 2024 году этот показатель резко ускорил темп роста и составил 51%. Такая динамика говорит о том, что в ООО «Программастер» были проведены меры по улучшению рабочих процессов и повышению их результативности. Это могло быть достигнуто за счет сокращения издержек, модернизации подходов к продвижению или повышения уровня сервиса. Кроме того, наблюдается растущий интерес к ИТ-продуктам отечественных компаний. Рост чистой прибыли подчеркивает финансовую устойчивость организации и ее способность стабильно увеличивать доходы.

На основе представленной информации можно сделать вывод, что ООО «Программастер» демонстрирует положительную динамику. Увеличение объемов выручки и чистой прибыли свидетельствует о стабильном финансовом состоянии компании и успешные перспективы на будущее.

Чтобы лучше понять ситуацию с персоналом в ООО «Программастер», давайте посмотрим на анализ соответствующих показателей (рисунок 10).

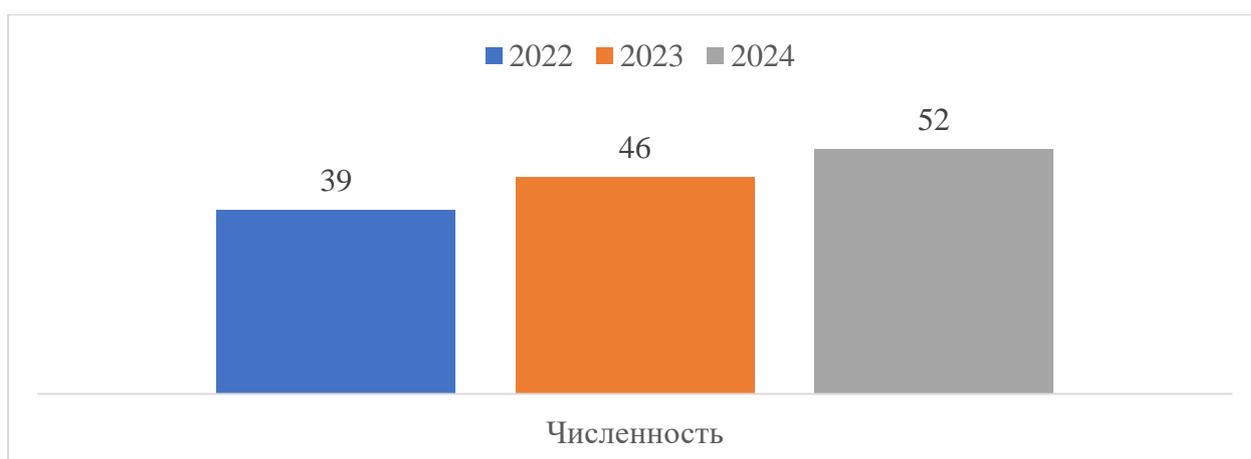


Рисунок 10 – Динамика показателей численности в ООО «Программастер», чел.

Данные, представленные на рисунке 10, показывают активное увеличение числа сотрудников и рост производительности труда. Однако они также указывают на существенный рост зарплат в компании.

«Численность сотрудников стабильно растет. В ООО «Программастер» за последние два года увеличилось количество работников. В 2023 году их стало больше на 18% по сравнению с предыдущим годом, а в 2024 году рост продолжился, хотя и был менее значительным (13%). Это говорит о развитии компании, так ей нужно расширять штат, чтобы бизнес работал без перебоев и мог удовлетворить растущий спрос на товары и услуги. Возможно, компания наращивает объемы продаж или расширяет свою учебную деятельность» [24]. Но стоит помнить, что управление большим коллективом может быть сопряжено с определенными рисками.

Чтобы лучше понять ситуацию с зарплатами в ООО «Программастер», давайте посмотрим на анализ соответствующих показателей (рисунок 11).

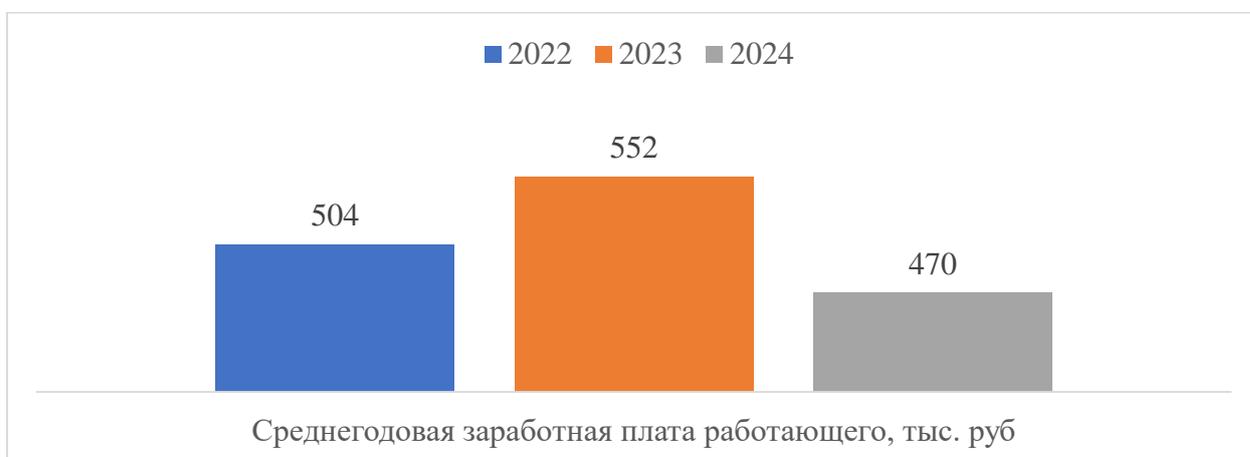


Рисунок 11 – Динамика показателей заработной платы в ООО «Программастер», тыс. руб

Наблюдается значительное увеличение средней заработной платы работников. По сравнению с 2022 годом, в 2023 году она выросла на 9%, однако в 2024 году произошло ее снижение. Основными причинами такого

снижения являются инфляционные процессы и высокая конкуренция на рынке труда.

«Проведённый анализ свидетельствует о том, что ООО «Программастер» демонстрирует устойчивую положительную динамику. Компания не только увеличивает численность персонала, но и достигает роста производительности труда, что подтверждает эффективность её кадровой политики и управленческих решений. Такой подход позволяет успешно реализовывать стратегические цели бизнеса и укреплять свои позиции на рынке» [24].

Для наглядного представления об эффективности работы проведем анализ ключевых показателей производительности труда в ООО «Программастер» (Рисунок 12).

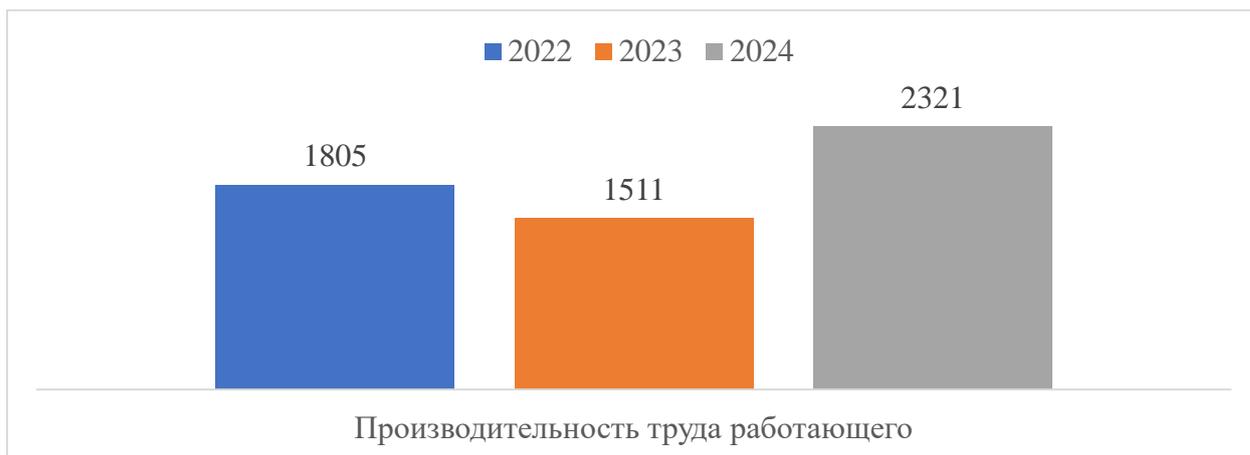


Рисунок 12 – Динамика показателей производительности труда в ООО «Программастер», тыс. руб.

Из анализа рисунка 12 видно, что производительности труда в ООО «Программастер» показывает положительную динамику. Несмотря на снижение этого показателя на 16% в 2023 году по сравнению с предыдущим периодом, уже в следующем году отмечается существенный рост показателей – увеличение на 53%. Это говорит о высоком уровне управления ресурсами и непрерывном улучшении внутренних процессов организации.

Рост производительности труда свидетельствует о повышении эффективности работы сотрудников, что является результатом грамотной кадровой политики и расширения штата. Однако важно учитывать, что такой рост может быть связан с увеличением рабочей нагрузки, что требует постоянного мониторинга уровня усталости персонала и своевременного внедрения мер по поддержанию их работоспособности.

## 2.2 Анализ кадрового потенциала в организации

В компании ООО «Программстер» реализуется разнообразный набор методов управления персоналом, охватывающий как экономические, так и организационно-административные подходы. Одной из ключевых практик является использование контрактной системы при найме сотрудников.

Анализ структуры и изменений численности персонала организации представлен в таблице 2, где данные сгруппированы по основным профессиональным категориям работников.

Таблица 2 – Численность работников 2022-2024 гг., чел.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2022 -2023гг.		2023 -2024гг.	
				абс. изм (+/-)	темп прироста, %	абс. изм (+/-)	темп прироста, %
Численность ППП, чел.	39	46	52	7	18	6	13
Руководители, чел	7	7	7	0	0	0	0
Специалисты сопровождения, чел.	8	9	10	1	13	1	11
Специалисты по продажам, чел.	8	12	14	4	50	2	17
Специалисты по обучению, чел.	7	8	10	1	14	2	25
Специалисты по качеству, чел.	9	10	11	1	11	1	10

Таблица 2 иллюстрирует стабильный рост числа сотрудников в ООО «Программаштер» в течении рассматриваемого периода. На протяжении трех лет наблюдается постоянное увеличение численности персонала.

Наиболее заметный прирост наблюдается среди «Специалистов по продажам». В 2023 году количество работников в данной категории возросло на 50%, а в 2024 году прирост составил еще 17%.

Кроме того, значительное увеличение численности отмечается в группах «Специалисты по обучению» и «Эксперты по качеству» (см. таблицу 2). К 2024 году их число увеличилось на 25% и 10% соответственно. Доля руководителей в общей структуре персонала остаётся стабильной на протяжении трех лет.

Рост числа сотрудников обусловлен расширением деятельности компании, увеличением объёмов производства и выходом на новые рыночные сегменты. Это требует привлечения дополнительных специалистов, что свидетельствует о стремлении компании повышать качество продукции и уровень обслуживания клиентов.

Для наглядности на рисунке 13 представлена диаграмма, отражающая структуру персонала ООО «Программаштер» в 2024 году.



Рисунок 13 – Структура работников ООО «Программаштер» за 2024 год, %

Рисунок 13 иллюстрирует структура персонала компании. Наибольшую долю в штате занимают специалисты по продажам — 27% от общего числа сотрудников. Доли руководителей, специалистов сопровождения и специалистов по обучению находятся в диапазоне от 14% до 19%, что свидетельствует о сбалансированности этих категорий.

Преобладание специалистов по продажам подчеркивает ориентацию компании на реализацию продукции и активное развитие коммерческого направления. При этом относительно низкая доля руководителей может указывать на упрощённую структуру управления или делегирование управленческих функций другим сотрудникам.

Дополнительные данные о гендерном составе персонала представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Данные о распределении работников организации по гендерному признаку за 2022-2024 гг., чел.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2022 -2023гг.		2023 -2024гг.	
				абс. изм (+/-)	темп прироста, %	абс. изм (+/-)	темп прироста, %
Женщины, чел	13	18	20	5	39	2	11
Мужчины, чел	26	28	32	2	8	4	14
Итого, чел.	39	46	52	7	18	6	13

Согласно таблице 3, в ООО «Программастер» преобладают мужчины, и с каждым годом их доля увеличивается. Анализ гендерного состава за последние три года показывает, что доля мужчин в коллективе продолжает расти. Это указывает на то, что компания активно привлекает их к работе. Вероятно, это связано со спецификой деятельности «Программастер».

В 2022-2023 годах численность женщин увеличивалась быстрее, чем в 2023-2024 годах. Возможно, этап активного набора подходит к концу. Количество мужчин росло более равномерно, особенно заметный прирост произошёл в последние годы.

Общая численность сотрудников компании увеличивается, что говорит о позитивной динамике и успешном развитии бизнеса.

На рисунке 14 представлена диаграмма, которая показывает, как сотрудники ООО «Программастер» распределяются по возрастным группам в 2024 году.

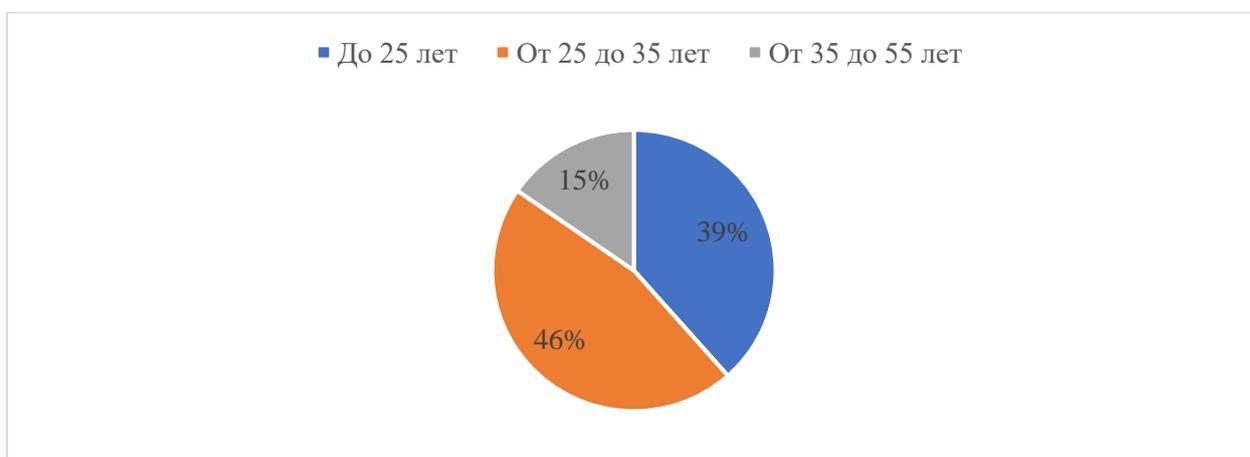


Рисунок 14 – Распределение работников ООО «Программастер» по возрасту за 2024 г., чел

Возрастная группа от 25 до 35 лет является самой многочисленной. Это может говорить о том, что компания ориентирована на привлечение и удержание молодых профессионалов, которые могут принести свежие идеи и подходы к работе. Сотрудники в этой возрастной категории обычно имеют уже некоторый опыт работы и могут занимать ключевые позиции в компании.

В компании преобладает молодое поколение работников, что может быть преимуществом в плане инноваций и адаптации к новым трендам.

Однако стоит обратить внимание на баланс возрастных групп, чтобы избежать дефицита опыта и знаний, которые могут быть полезны для стратегического развития бизнеса.

Рекомендуется рассмотреть возможности для привлечения более опытных специалистов, что может способствовать созданию более разнообразной и сбалансированной команды.

Рисунок 15 иллюстрирует распределение сотрудников ООО «Программстер» по стажу работы на 2024 год.

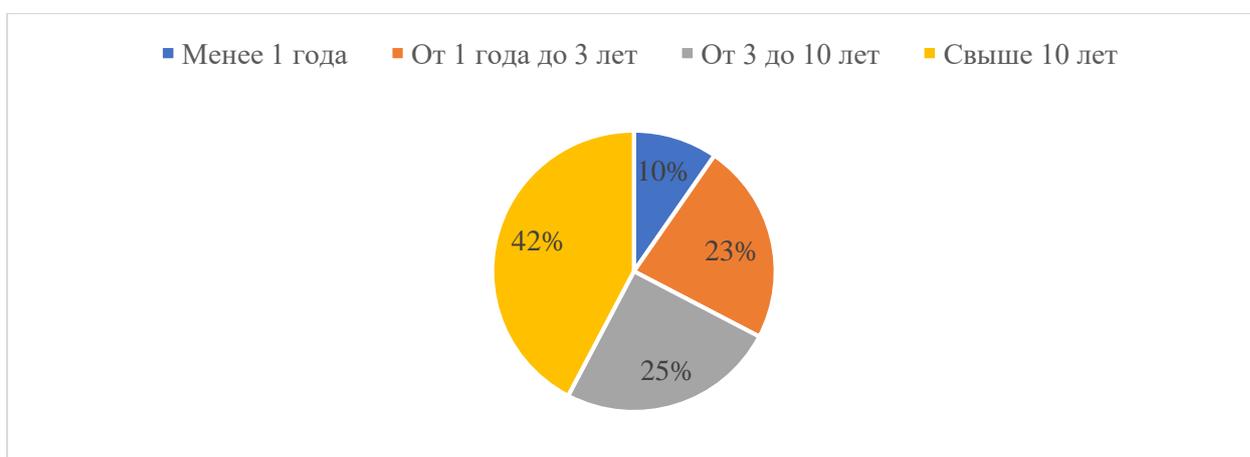


Рисунок 15 – Распределение работников ООО «Программстер» по стажу работы за 2024 г., чел

Анализ данных, представленных на рисунке 15, показывает значительную долю сотрудников ООО «Программстер», со стажем более 10 лет, что свидетельствует о стабильности организации, привлекательных условий труда и общей удовлетворенности персонала. Небольшое количество сотрудников со стажем менее года указывает на рост компании и, как следствие, потребность в привлечении новых кадров. Кроме того, наличие работников со стажем свыше 3 лет подчеркивает ценность опыта в компании и готовность удерживать квалифицированные кадры на длительный срок.

Эффективная работа HR-отдела компании «Программстер» способствует привлечению новых сотрудников и формированию условий для

их длительного пребывания в организации. Компания активно реализует стратегию удержания кадров, предлагая конкурентоспособные зарплаты, возможности для профессионального роста и социальные гарантии.

Рисунок 16 демонстрирует распределение сотрудников ООО «Программстер» по уровню образования на конец 2024 года.

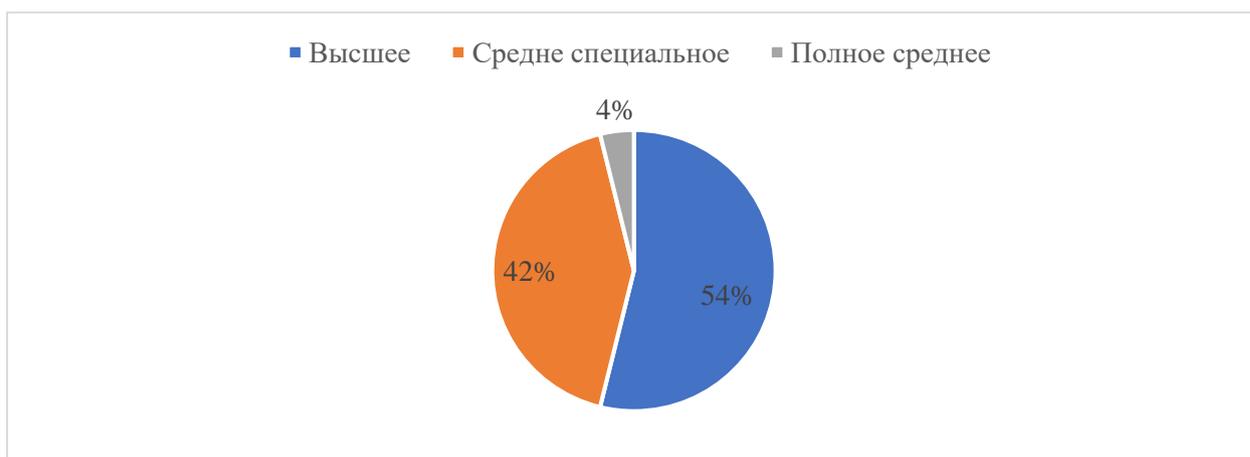


Рисунок 16 – Распределение работников ООО «Программстер» по уровню образования за 2024 г., чел

Исследование показало, что 54% сотрудников компании имеют высшее образование, а 42% — среднее специальное. Такое распределение свидетельствует о грамотной кадровой политике, направленной на привлечение квалифицированных специалистов. «Преобладание сотрудников со средним специальным образованием указывает на то, что большинство задач в компании требуют узкопрофильных навыков, которые можно получить в средних профессиональных учебных заведениях» [24]. В то же время значительная доля работников с высшим образованием подчёркивает стремление компании привлекать специалистов с глубокими теоретическими знаниями и аналитическими способностями.

Небольшой процент сотрудников с полным средним образованием (4%) может быть связан с необходимостью наличия специализированных знаний для выполнения задач в данной области. Количество сотрудников в

«Программаштер» увеличивается с каждым годом, что свидетельствует о росте бизнеса и потребности в новых кадрах. Период с 2022 по 2024 год подтверждает эту тенденцию. «Это также может указывать на эффективность работы отдела кадров, который успешно находит квалифицированных специалистов в краткие сроки» [24].

Для определения уровня экономической безопасности на основе улучшения использования кадрового потенциала ООО «Программаштер» опишем возможные риски возможные для деятельности организации. Для этого была составлена карта анализа возможных рисков (Таблица 4).

Таблица 4 – Карта анализа возможных рисков

Показатели	Вариант ответа
Риск утечки конфиденциальной информации и коммерческой тайны	0
Риск потери или недоступности важных данных	0
Риск использования неполной или искаженной информации	1
Риск неправомерно скрытой эксплуатации информационно-вычислительных ресурсов	1
Риск распространения во внешней среде информации, угрожающей репутации организации	0
Риск мошенничества сотрудниками	0
Риск неблагодарности персонала	0
Риск принятия неэффективного управленческого решения	1
Риск хищения ТМЦ работниками	0
Риск неисправности или определения оборудования	1

Так степень риска экономической безопасности составляет 4 из 10 вопросов (40%), степень риска средняя. Для минимизации возможных риска необходимо разработать ряд мероприятий. Таким образом, деятельность организации ООО «Программаштер» по управлению кадровым потенциалом эффективна, но, однако существуют некоторые риски, которые могут негативно сказаться на экономической безопасности организации.

### **3 Рекомендации по совершенствованию уровня экономической безопасности на основе улучшения использования кадрового потенциала**

#### **3.1 Мероприятия по оптимизации кадрового потенциала на основе концепции экономической безопасности организации**

«При оценке уровня экономической безопасности на основе улучшения использования кадрового потенциала ООО «Программастер» были выявлены возможные риски для деятельности организации, которые необходимо учитывать при разработке мероприятий по оптимизации кадрового потенциала на основе концепции экономической безопасности организации» [24].

Представим систему мероприятий в виде рисунка 17.



Рисунок 17 – Мероприятия по оптимизации кадрового потенциала

Проанализируем ключевые аспекты, обозначенные на схеме (Рисунок 17):

В процессе подбора сотрудников следует проводить тщательную проверку кандидатов перед их трудоустройством.

Трудовой кодекс РФ определяет полный список документов, которые работодатель имеет право запросить у соискателя. Однако на практике кадровые службы не всегда уделяют должное внимание этой процедуре. Эффективными инструментами для проведения такой проверки могут служить общедоступные онлайн-ресурсы:

- официальные веб-сайты государственных органов, таких как МВД, ФНС и ПФР, предоставляют доступ к важным сведениям о кандидате;
- подлинность документов об образовании может быть подтверждена посредством направления запроса в учебное заведение, указанное в документах;
- информацию о наличии или отсутствии судимости у кандидата можно получить через сайт суда общей юрисдикции по месту его регистрации;
- данные о непогашенных административных штрафах и открытых исполнительных производствах доступна на официальном веб-сайте Федеральной службы судебных приставов;
- в интернете существует множество ресурсов, которые позволяют проверить данные о соучредительстве и другую значимую информацию.

Трудовая история. Чтобы узнать больше о профессиональном пути кандидата, стоит попросить у него рекомендательные письма или связаться с его предыдущим работодателем. Это позволит выяснить, по какой причине человек уволился, какие у него были профессиональные достижения и личностные качества, как он взаимодействовал с коллегами (например, был ли склонен к конфликтам). Ещё один способ лучше понять кандидата изучить его

социальные сети. Это позволит составить представление о его увлечениях, моральных ориентирах и общественной позиции.

Ещё один важный аспект – это проверка кредитной истории кандидатов и их связей с конкурентами. Все эти меры должны быть закреплены в отдельном документе под названием «Положении о совершенствовании процедуры отбора персонала в ООО «Программастер»».

Что касается адаптации новых сотрудников, рекомендуется усовершенствовать и внедрить систему наставничества.

Анализ кадрового состава показал, что самую большую группу составляют сотрудники в возрасте от 25 до 35 лет. Это говорит о том, что компания заинтересована в привлечении и удержании молодых специалистов, способных привнести новые идеи и методы работы. Кроме того, немало работников ООО «Программастер» трудятся в компании более 10 лет. Они могут стать основой для внедрения результативной системы наставничества, поскольку обладают опытом и навыками, которые будут полезны новым сотрудникам. Это поможет повысить их профессионализм и сохранить эффективность всего коллектива.

Чтобы наставничество стало эффективным инструментом, его нужно оформить юридически. Для этого следует принять внутренние нормативные документы компании разработать и внедрить «Положение об адаптации персонала ООО «Программастер»».

Помимо этого, следует чётко прописать соответствующие функции в трудовых договорах определённых работников и официально закрепить роль наставника. Руководитель отдела кадров должен осуществлять надзор за деятельностью наставников и обеспечивать эффективное функционирование системы наставничества.

В данном документе необходимо указать:

- основные цели и задачи, связанные с адаптацией новых сотрудников;
- распределение обязанностей между всеми участниками процесса адаптации;

- этапы и порядок проведения адаптационных мероприятий;
- типы адаптационных программ и механизмы их внедрения;
- способы оценки эффективности адаптации и анализа её результатов.

Ответственность за контроль выполнения документа возлагается на руководителя отдела кадров.

Разработка программы наставничества – непростая, но важная задача, ведь такой подход может стать результативным методом повышения профессионального уровня работников.

Наставничество выгодно тем, что позволяет обучаться непосредственно на рабочем месте, что исключает необходимость отрыва от производственного процесса. Этот метод также отличается низкими затратами по сравнению с другими формами адаптации и обучения персонала.

Наставничество основывается на принципах индивидуального и комплексного подхода к обучению, что особенно актуально для молодых специалистов, не имеющих практического опыта. Этот процесс помогает соединить теоретические знания с реальными навыками, обогащая учебный процесс практическим опытом.

Наставник играет важную роль в адаптации новых сотрудников, выполняя следующие функции:

- помощь в осознании своей роли в компании;
- поддержка в освоении стандартов поведения;
- знакомство с корпоративной культурой и ценностями;
- содействие в установлении отношений с коллегами;
- развитие профессиональных навыков для выполнения задач.

Для оценки эффективности наставничества важно использовать следующие критерии:

- регулярность встреч наставника и подопечного;
- своевременность заполнения оценочных анкет;
- успешность интеграции нового сотрудника в коллектив;
- качество выполнения рабочих задач подопечным;

– признаки профессионального роста и развития.

Рекомендуемый срок закрепления наставника за новым сотрудником – не менее трёх месяцев. Чтобы повысить мотивацию наставников, можно внедрить систему материальных вознаграждений, например, ежемесячные премии. Контроль за процессом наставничества можно поручить специальной комиссии или руководителю отдела.

Необходимо разработать и утвердить специальное Положение о наставничестве, в котором будут прописаны все соответствующие меры и процедуры.

«В дополнение к наставничеству в области обучения и развития персонала стоит рассмотреть и другие методы, такие как тренинги, обучающие планерки и делегирование полномочий» [24].

Тренинг представляет собой активный метод обучения, который обеспечивает быстрое освоение знаний и навыков. В ходе тренинга осуществляется интеграция трех важных элементов образовательного процесса.

Практическое обучение. На данном этапе участники усиливают свои навыки и формируют эффективные модели поведения. Практических задания делают обучение более применимым в профессиональной сфере.

Групповое обучение. Успех этого подхода заключается в том, что совместная работа над принятием решений (например, в процессе разработки проекта) показывает значительно лучшие результаты по сравнению с работой индивидуального сотрудника. Обсуждения, дебаты и рассмотрение вопросов с различных ракурсов – это характерные черты командной работы, которые способствуют быстрому и эффективному решению проблем.

Интерактивное обучение. Данная характеристика наглядно проявляется в тренингах и обеспечивает высокий уровень усвоения информации и активное вовлечение участников. Такой формат способствует концентрации внимания позволяет быстро освоить необходимые знания. В отличие от тренингов, семинары и лекции способны удерживать внимание слушателей

лишь на 15-20 минут, что значительно ограничивает их потенциальную пользу. Высокую эффективность и динамичность тренинга обеспечивают различные формы активности для участников.

Для успешной организации тренингов необходимо сотрудничать с профильными компаниями. Участие в подобных мероприятиях следует сделать обязательным для таких категорий сотрудников.

Управленческий и административный состав, обладающего опытом работы более трех лет. Ключевыми темами для данной группы сотрудников являются методы эффективного командного управления, профессиональный рост сотрудников, а также способы создания позитивной атмосферы в коллективе.

Сотрудники с опытом работы от одного до трех лет, недавно присоединившиеся к компании, часто интересуются темами, связанными с «Личной продуктивностью», «Карьерными возможностями» и «Развитием профессиональных навыков».

Одним из эффективных методов обучения, который не требует дополнительных финансовых затрат, является делегирование полномочий. Этот подход особенно полезен для развития перспективных сотрудников, которые в будущем могут войти в кадровый резерв компании.

«Делегирование позволяет сотрудникам выходить за рамки своих стандартных обязанностей, что способствует не только разнообразию их повседневных задач, но и активному применению ранее не востребуемых навыков. Это способствует их более активному вовлечению в рабочий процесс. В то же время важно внимательно следить за рабочим временем каждого сотрудника, чтобы избежать стресса, вызванного избытком обязанностей и отвлечением от ключевых задач» [24].

Одним из главных плюсов внедрения делегирования в управление персоналом является возможность формирования доверительных связей между руководством и сотрудниками. Это неформальное объединение способствует росту преданности работников. Более тесное знакомство

сотрудников с различными аспектами работы компании усиливает их вовлеченность в успехи организации и результаты ее деятельности.

Делегирование должно происходить в нескольких важных аспектах:

- передача задач, это включает в себя делегирование конкретных обязанностей, связанных с функциями руководителя;
- передача навыков, чтобы сотрудник мог самостоятельно выполнять поставленную задачу, необходимо обучить его важным знаниям и умениям в сферах бизнеса, финансов и личной ответственности;
- передача ответственности. Основой успешного делегирования является наделение сотрудника полной ответственностью за выполнение поставленной задачи.

«Данный метод даст возможность сотруднику не только приобрести практический опыт в своей роли, но и продемонстрировать свои способности в управлении выполнением задач и достижении намеченных целей. Эти мероприятия рекомендуется зафиксировать в нормативном документе о дополнительных методах обучения и развития персонала» [24].

### **3.2 Расчет экономической эффективности от предложенных мероприятий**

Предложенные меры закладывают основу для повышения кадровой безопасности, что, в свою очередь, содействует эффективному обеспечению экономической безопасности компании. Для качественного выполнения этих мероприятий требуются следующие ресурсы:

Финансовые средства, бюджет, предназначенный для проведения запланированных мероприятий (подробная оценка будет представлена позже).

Человеческий капитал: осуществление мероприятий будет доверено сотрудникам кадрового отдела, а также другим работникам, которые будут выполнять роль наставников. Ключевым аспектом является оценка всех мероприятий с точки зрения достижения поставленных целей.

Ожидаемые результаты в области кадровой безопасности включают снижение уровня текучести персонала, сокращение расходов на найм новых сотрудников и повышение квалификации недавно принятых работников.

С точки зрения экономической безопасности, предполагается, что улучшение производительности труда приведет к увеличению доходов компании.

Результаты мероприятий визуализированы на рисунке 18.



Рисунок 18 – Планируемый эффект от мероприятий

В дальнейшем будет проанализировано, каким образом усиление кадровой безопасности может повлиять на увеличение экономической

безопасности. Рекомендации по улучшению процессов подбора и наставничества направлены на повышение эффективности привлечения и адаптации новых сотрудников.

Оптимизация подбора персонала часто связана не с увеличением бюджета, а с совершенствованием управленческих подходов. Однако для успешной реализации программы наставничества важно предусмотреть финансовые ресурсы для мотивации и вознаграждения наставников, что послужит мотивацией к активному и результативному выполнению ими своих обязанностей.

Таблица 5 содержит информацию о затратах, связанных с реализацией комплекса мероприятий по оптимизации кадрового потенциала, рассчитанных на 10 новых сотрудников.

Таблица 5 – Мероприятия по совершенствованию адаптации и отбора кандидатов

Затраты	Расчет	Сумма, тыс. руб.
Премии наставникам, тыс. руб.	10 тыс. руб. * 3 мес. * 10 сотрудников	300 тыс. руб.
Страховые взносы с выплаченных премий, тыс. руб.	300 тыс. руб. * 30%	90 тыс. руб.
Итого	-	390 тыс. руб.

Ожидается, что внедрение предложенных инициатив приведет к росту доходов за счет увеличения производительности труда на 5% (данный прогноз основан на данных аналогичных исследований).

В результате предполагается, что выручка компании вырастет на следующую сумму:

$$\Delta B_1 = 191777 + 5\% = 201365,85 \text{ тыс. руб.}$$

Предполагается, что при увеличении рентабельности деятельности предприятия до 5% прирост чистой прибыли составит:

$$\Delta П_1 = 19029 + 5\% = 19980,45 \text{ тыс. руб.}$$

Теперь рассмотрим расчет экономической эффективности предложенных мероприятий, выраженной в чистой прибыли, полученной в результате их реализации:

$$\text{ЧП}_1 = 19980,45 - 19029 - 390 = 561,45 \text{ тыс. руб.}$$

Реализация предложенных мероприятий по улучшению адаптации и отбора кандидатов ожидаемо принесёт дополнительную прибыль в размере 561,45 тыс. руб.

Основные расходы, связанные с внедрением мер по совершенствованию обучения сотрудников, представлены в таблице 5. Стоит отметить, что такие инициативы, как делегирование полномочий, не требуют значительных финансовых затрат. Основная часть расходов будет направлена на оплату услуг внешних организаций для проведения тренингов.

Подробная информация о затратах на оптимизацию системы обучения приведена в таблице 6.

Таблица 6 - Мероприятия по совершенствованию обучения сотрудников

Затраты	Расчет	Сумма, тыс. руб.
Тренинг для административного персонала	50 тыс. руб. * 2 раза в год	100
Тренинг для молодых специалистов	50 тыс. руб. * 2 раза в год	100
Итого:	-	200

Реализация предложенных мероприятий, согласно прогнозам, приведёт к росту доходов компании за счёт повышения производительности труда на 3% (данный прогноз основан на результатах аналогичных исследований).

Таким образом, ожидаемый прирост выручки компании после внедрения запланированных мер составит:

$$\Delta B_2 = 191777 + 3\% = 197530,31 \text{ тыс. руб.}$$

Предполагается, что увеличение рентабельности деятельности предприятия до 3% приведет к приросту чистой прибыли в размере:

$$\Delta\Pi_2 = 19029 + 3\% = 19599,87 \text{ тыс. руб.}$$

Оценим экономическую эффективность предложенных мероприятий, выразив ее в размере чистой прибыли, полученной от их реализации.

$$\text{ЧП}_2 = 19599,87 - 19029 - 200 = 370,87 \text{ тыс. руб.}$$

Ожидается, что внедрение запланированных мероприятий по оптимизации обучения сотрудников принесёт компании дополнительную прибыль в размере 370,87 тыс. руб.

Теперь представим общую оценку эффективности реализованных мероприятий.

Рассчитаем объем выручки по проекту ( $V_{\text{пр}}$ ) (формула 1).

$$V_{\text{пр}} = V_{\text{баз}} + \Delta B, \quad (1)$$

где  $V_{\text{баз}}$  – базовый объем выручки, тыс. руб;

$\Delta B$  – прирост объема выручки по расчету эффективности мероприятий, тыс. руб.

$$\Delta B = \Delta B_1 + \Delta B_2 = (561,45 + 370,87) = 932,32 \text{ тыс. руб.},$$

$$V_{\text{пр}} = 19029 + 932,32 = 19961,32 \text{ тыс. руб.}$$

Ожидается, что внедрение комплекса мероприятий по оптимизации кадрового потенциала, основанного на принципах экономической безопасности организации, обеспечит дополнительную прибыль в размере 932,32 тыс. руб.

В заключение, предложенные мероприятия могут послужить фундаментом для укрепления кадровой безопасности, оказывая тем самым положительное влияние и на экономическую безопасность организации ООО «Программастер».

## Заключение

Результаты проведенного анализа позволяют утверждать, что экономическая безопасность предприятия представляет собой его способность эффективно использовать имеющиеся ресурсы и возможности для противостояния потенциальным угрозам. В этом контексте система экономической безопасности компании является уникальной и динамичной, адаптируясь к меняющимся условиям.

Одним из важнейших факторов обеспечения безопасности деятельности организации является эффективное использование кадрового потенциала. Это позволяет сформировать штат, состоящий из компетентных специалистов, способных успешно решать производственные и организационные задачи, а также принимать обоснованные решения в условиях экономической неопределенности и динамичных изменений.

Кадровая безопасность предприятия определяется как состояние защищенности экономической безопасности от негативных воздействий, достигаемое за счет минимизации рисков и угроз, связанных с человеческим фактором: персоналом, его интеллектуальным потенциалом и системой трудовых отношений.

Анализ кадрового потенциала организации представляет собой исследование персонала как ключевого ресурса. Анализ включает в себя работу с мотивацией сотрудников, планирование их развития и карьерного роста, а также формирование кадрового резерва и личностное развитие каждого члена команды.

Анализ основных организационно-экономических показателей ООО «Программастер» показывает, что компания демонстрирует устойчивый рост. Это выражается как в увеличении числа сотрудников, так и в повышении производительности труда. Данная ситуация указывает на успешную стратегию, которая объединяет увеличение штата с оптимизацией бизнес-

процессов. Это позволяет ООО «Программастер» эффективно достигать своих бизнес-целей.

В компании ООО «Программастер» используется разнообразный набор методов управления персоналом, включая как экономические, так и организационные подходы. А рамках этих методов внедрена контактная система найма. Деятельность организации ООО «Программастер» по управлению кадровым потенциалом эффективна, но, однако существуют некоторые риски, которые могут негативно сказаться на экономической безопасности организации.

При определении уровня экономической безопасности на основе улучшения использования кадрового потенциала ООО «Программастер» были выявлены возможные риски для деятельности организации, которые были учтены при разработке мероприятий по оптимизации кадрового потенциала в рамках концепции экономической безопасности. Предложенные меры служат базой для укрепления кадровой безопасности, что, в свою очередь, способствует улучшению экономической безопасности организации.

Реализация проекта мероприятий по оптимизации кадрового потенциала на основе концепции экономической безопасности организации принесет дополнительную прибыль в размере 932,32 тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия могут стать основой для укрепления кадровой безопасности, что, в свою очередь, способствует и экономической безопасности организации ООО «Программастер».

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Гафурова Л. С. Риски финансово-экономической безопасности предприятия // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 4. С. 621-624
2. Грачев С. А., Гундорова М. А. Обеспечение экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Владимир: Издательство Владимирского государственного университета, 2022. С. 27-46
3. Дягель О. Ю., Конева О. В. Экономическая безопасность предприятий: аналитический инструментарий оценки с учётом отраслевой специфики деятельности // Экономика и предпринимательство. 2022. № 11 (148). С. 992-998
4. Джураева Д. М. Подходы к определению кадрового потенциала предприятия и ее структура // Вестник науки. 2024. №5 (74). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-opredeleniyu-kadrovogo-potentsiala-predpriyatiya-i-ee-struktura> (дата обращения: 14.11.2024).
5. Дубинский М. О., Бурдина А. А. Вопросы классификации рисков экономической безопасности предприятия // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2021. № 1. С. 59-62
6. Власов М. П., Бобошко А. А. Формирование организационной структуры предприятия в целях обеспечения его экономической безопасности // Петербургский экономический журнал. 2020. № 1. С. 120-131
7. Кадровая безопасность социально-экономической системы / Е. А. Астахова, С. В. Боранукова, С. Н. Калюгина [и др.]. Том Часть 1. – Ставрополь: Общество с ограниченной ответственностью "Издательско-информационный центр "Фабула", 2019. С. 7-27
8. Крохичева Г. Е., Архипов Э. Л., Казанцева С. Ю. Модель управления экономической безопасностью бизнеса // Вестник евразийской науки. 2019. Т. 11, №6. С. 32-42

9. Левкина, Е. В., Сахарова Л. А., Курасова Е. А. Экономическая безопасность предприятия: учебное пособие. – Владивосток: Издательство Дальневосточного федерального университета, 2022. С. 1-37

10. Мингалеева Д. И. Кадровая безопасность как фактор обеспечения экономической безопасности организации // Экономика и социум. 2023. №3-1 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-kak-faktor-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-organizatsii> (дата обращения: 14.11.2024).

11. Никифорова А. А. Повышение кадрового потенциала организации на основе учета социально-психологических факторов // Экономика и социум. 2024. №3-2 (118). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-kadrovogo-potentsiala-organizatsii-na-osnove-ucheta-sotsialno-psihologicheskikh-faktorov> (дата обращения: 14.11.2024).

12. Нечаева С. Л., Новацкая Д. В. Оптимальный выбор стратегии управления кадровым потенциалом организации // Вестник науки. 2024. №9 (78). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimalnyy-vybor-strategii-upravleniya-kadrovym-potentsialom-organizatsii> (дата обращения: 14.11.2024).

13. Наумов Д. Д. Оптимизация и развитие кадрового потенциала как ключ к повышению эффективности организации // Экономика и социум. 2024. №5-2 (120). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-i-razvitie-kadrovogo-potentsiala-kak-klyuch-k-povysheniyu-effektivnosti-organizatsii> (дата обращения: 14.11.2024).

14. Никифорова А. А. Направления для повышения эффективности использования кадрового персонала в организации // Экономика и социум. 2024. №5-1 (120). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-dlya-povysheniya-effektivnosti-ispolzovaniya-kadrovogo-personala-v-organizatsii> (дата обращения: 14.11.2024).

15. Сафарова Ш. М. Особенности оценки кадрового потенциала на российских предприятиях // Вестник науки. 2024. №3 (72). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-otsenki-kadrovogo-potentsiala-na-rossiyskih-predpriyatiyah> (дата обращения: 14.11.2024).

16. Сергеев А. Ю., Сергеева И. А. Основы экономической безопасности: учеб. Пособие / А. Ю. Сергеев, И. А. Сергеева. - Пенза: Изд-во ПГУ, 2019. С. 122-139

17. Сергеева И. А., Тактарова С. В., Сергеев А. Ю. Методика оценки уровня и меры обеспечения экономической безопасности предприятия // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2023. №1 (45). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-urovnya-i-mery-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 14.11.2024)

18. Сеницына А. А. Анализ методик оценки экономической безопасности предприятия // Сборник Альманах научных работ молодых ученых Университета ИТМО XLVIII научная и учебно-методическая конференция Университета ИТМО. 2019. С. 108-110

19. Усова Е. О., Булыгин З. С. Понятие и сущность экономической безопасности предприятия // Современные тенденции и инновации в науке и производстве: материалы X международной научно-практической конференции (Междуреченск, 22 апреля 2021 г.). Междуреченск: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. С. 271-275

20. Юсупова, Т. А. Анализ кадрового потенциала: обзор эффективных методов оценки / Т. А. Юсупова, З. Ш. Амерханова, В. Х. Хадисов // Индустриальная экономика. – 2022. – № 2-1. – С. 69-77. – DOI 10.47576/2712-7559\_2022\_2\_1\_69. – EDN EWFLSP.

21. Financial Risks in the Financial and Economic Security Management System of the Enterprise / Y. I. Sigidov, A. M. Petrov, A. A. Osmonova [et al.] // Estudios de Economía Aplicada. 2021. Vol. 39, No. 6. P. 8-16. DOI 10.25115/eea.v39i6.5325. EDN ZOMGSM.

22. Formation of economic security of small and medium-sized enterprises in the state economic security system / M. Denysenko, G. Konieczny, P. Kolisnichenko, N. Homon // ECONOMICS, FINANCE AND MANAGEMENT REVIEW. 2023. No. 4. P. 31-39. DOI 10.36690/2674-5208-2023-4-31-39. – EDN PHMCKF.

23. Method of enterprise economic security evaluation / O. Shumilo, V. Babenko, L. Liubokhynets [et al.] // Estudios de Economía Aplicada. – 2021. – Vol. 39, No. 7. DOI 10.25115/eea.v39i7.4998. EDN EXETAM.

24. OpenAI. ChatGPT [Электронный ресурс]. – URL: <https://chat.openai.com> (дата обращения: 02.03.2025).

25. Poterba J.M. Introduction: Economic Analysis of Tax Expenditures. National Tax Journal, 2011, vol. 64, no. 2, pp. 451-458.

26. Stefanenko, M. N. Identification of tax analysis as an independent direction of economic analysis / M. N. Stefanenko, A. A. Cherkezova // Tavrichesky scientific observer. 2016. No. 4 (9). S. 50-52. EDN VUYMOD.

## Приложение А

### Организационная структура ООО «Программстер»

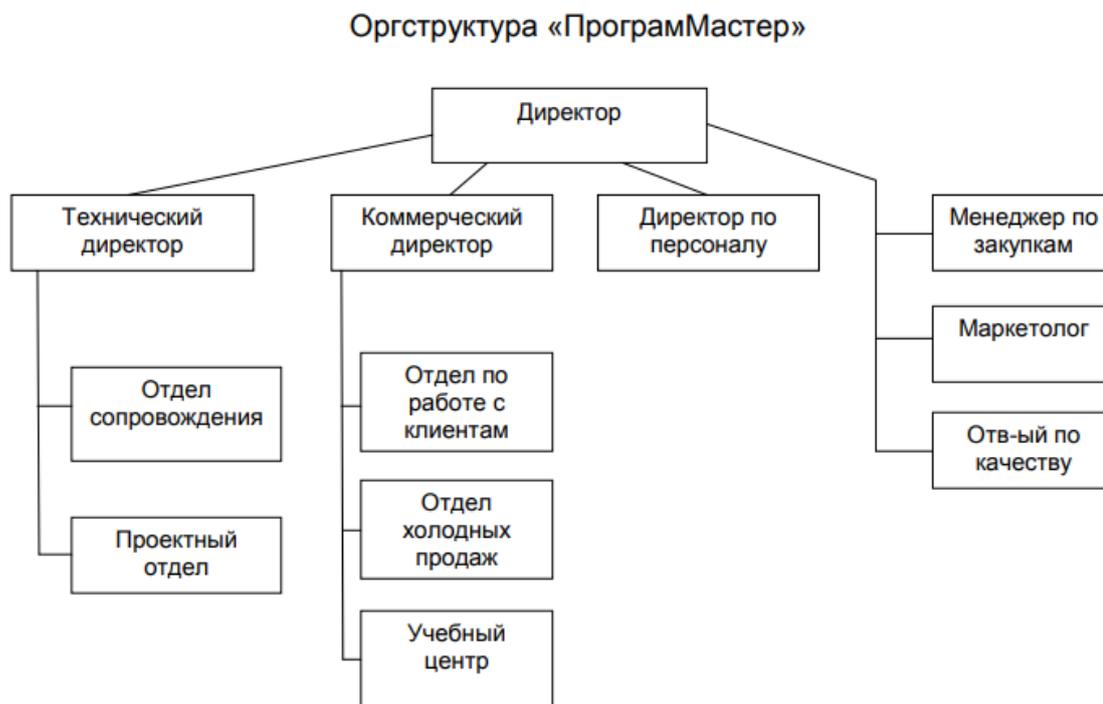


Рисунок А.1 – Организационная структура ООО «Программстер»

## Приложение Б

### Бухгалтерская отчетность ООО «Программастер» 2022-2024 г.г.

ИНН 6321160198  
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096  
Форма по ОКУД 0710001

#### Бухгалтерский баланс

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года	На 31 декабря 2023 год	На 31 декабря 2022 года
1	2	3	4	5	6
<b>АКТИВ</b>					
	Материальные внеоборотные активы <sup>2</sup>	1150	-	-	-
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы <sup>3</sup>	1170	-	-	-
	Запасы	1210	13 236	9 336	5 567
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	224	340	287
	Финансовые и другие оборотные активы <sup>4</sup>	1230	20 015	29 553	18 318
	<b>БАЛАНС</b>	1600	33 475	39 229	24 172
<b>ПАССИВ</b>					
	Капитал и резервы <sup>5</sup>	1300	13 447	7 385	8 412
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	3 810	2 754	3 426
	Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	1 214	952	1 025
	Кредиторская задолженность	1520	15 004	28 138	11 309
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	<b>БАЛАНС</b>	1700	33 475	39 229	24 172

<sup>1</sup> Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.

<sup>2</sup> Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства.

<sup>3</sup> Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные.

<sup>4</sup> Включая дебиторскую задолженность.

<sup>5</sup> Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".

### Рисунок Б.1 – Бухгалтерская отчетность ООО «Программастер» 2022-2024

Г.Г.

## Продолжение Приложения Б

ИНН 6321160198  
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096  
Форма по ОКУД 0710002

### Отчет о финансовых результатах

<i>Пояснения<sup>6</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2024 года.</i>	<i>На 31 декабря 2023 года.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Выручка <sup>7</sup>	2110	191 777	120 713
	Расходы по обычной деятельности <sup>8</sup>	2120	(167 069)	(103 984)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	2 276	-
	Прочие расходы	2350	(464)	(487)
	Налоги и прибыль (доходы) <sup>9</sup>	2410	(7 491)	(3 621)
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>19 029</b>	<b>12 621</b>

<sup>6</sup> Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

<sup>7</sup> За минусом налога на прибыль.

<sup>8</sup> Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

<sup>9</sup> Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Рисунок Б.2 – Бухгалтерская отчетность ООО «Программстер» 2022-2024 г.г.

## Продолжение Приложения Б

ИНН 6321160198  
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096  
Форма по ОКУД 0710002

### Отчет о финансовых результатах

<i>Пояснения<sup>6</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 года.</i>	<i>На 31 декабря 2022 года.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Выручка <sup>7</sup>	2110	120 713	69 508
	Расходы по обычной деятельности <sup>8</sup>	2120	(103 984)	(57 087)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	0	228
	Прочие расходы	2350	(487)	(861)
	Налоги и прибыль (доходы) <sup>9</sup>	2410	(3 621)	(2 252)
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>12 621</b>	<b>9 536</b>

<sup>6</sup> Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

<sup>7</sup> За минусом налога на прибыль.

<sup>8</sup> Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

<sup>9</sup> Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Рисунок Б.3 – Бухгалтерская отчетность ООО «Программстер» 2022-2024

Г.Г.