

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)

Департамент магистратуры (бизнес-программ)

(наименование)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Экономическая безопасность в управлении бизнесом

(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: «Кадровая безопасность как инструмент обеспечения  
экономической безопасности предприятий»

Студент

А.А. Долгих

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

к.э.н., доцент Л.Ф. Бердникова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

## Оглавление

Введение.....	3
Глава 1. Кадровая безопасность как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятий.....	7
1.1. Сущность и механизм организации системы кадровой безопасности на предприятиях .....	7
1.2. Методика анализа кадровой безопасности .....	13
1.3. Обзор отечественного и зарубежного опыта организации кадровой безопасности на предприятиях .....	18
Глава 2. Особенности организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора» и ООО «Флора Урал» .....	25
2.1. Техничко-экономическая характеристика ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора» и ООО «Флора Урал» .....	25
2.2. Особенности организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора Урал» .....	42
2.3. Выявление проблем в организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора Урал» .....	64
Глава 3. Совершенствование организации кадровой безопасности для обеспечения экономической безопасности предприятий .....	68
3.1. Сопоставление принципов кадровой безопасности с актуальными проблемами предприятия .....	68
3.2. Направления по совершенствованию организации системы кадровой безопасности для обеспечения экономической безопасности в ООО «Трейд Экспорт».....	71
Приложение А Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Трейд Экспорт».....	90
Приложение Б Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО Компания «Флора» .....	93
Приложение В Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Флора Урал».....	96

## **Введение**

Актуальность заявленной в магистерской диссертации проблематики - обеспечение кадровой безопасности на предприятии - обусловлена тем, что именно сотрудники являются основной обеспечивающей кадровую, информационную, экономическую, материально-техническую и другие виды безопасности организации.

Своевременная оценка кадровых рисков, психологической надежности работника в процессе отбора, подбора, увольнения, выхода на пенсию способствует обеспечению безопасности организации, а также эффективному и качественному выполнению работником профессиональных функций в соответствии с установленным должностным регламентом.

На сегодняшний день, крайне малое количество предприятий России могут похвастаться тем, что в организационной структуре их компании есть отдельное подразделение, которое занимается кадровыми технологиями управления персонала.

Эффективность кадровой политики предприятий может быть крайне низкой, что создает угрозы и негативное влияние на ее процессы. Тем самым, организация сталкивается с ситуацией, при которой у нее может быть нехватка квалифицированных трудовых ресурсов. Как итог, нарушается кадровая безопасность предприятия, а вместе с ней и общая экономическая безопасность и устойчивость производственной деятельности.

Благодаря верной кадровой политике можно сформировать команду высокого уровня качества, что способствует росту конкурентоспособности предприятия. Кадровая политика – это процесс управления составом персонала, обеспечивающий достижение целей организации и эффективность ее функционирования.

Задачами кадровой политики предприятия выступают:

- обеспечение производственных процессов организации необходимым числом рабочего персонала;
- организация и создание условий труда;
- эффективное использование человеческого потенциала кадров;
- поддержание продуктивности деятельности организации;
- формирование кадрового резерва;
- повышение уровня вовлеченности персонала к трудовой активности.

Объектами исследования являются ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора Урал».

Предметом исследования является комплекс теоретических и методических проблем, связанных с кадровой безопасностью как инструмента обеспечения экономической безопасности предприятий.

Цель исследования: на основе изучения теоретического и практического материала по кадровой безопасности предложить наиболее эффективную программу организации кадровой безопасности на предприятии для обеспечения экономической безопасности.

Гипотеза исследования состоит в том, что совершенствование организации кадровой безопасности предприятия на основе выделения ключевых принципов позволяет усилить его экономическую безопасность.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть сущность понятия «кадровая безопасность»;
- раскрыть особенности организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора» и ООО «Флора Урал»;
- выявить проблемы в обеспечении кадровой безопасности у исследуемых предприятий;
- разработать направления по совершенствованию организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора Урал» для усиления их экономической безопасности.

Теоретико-методологическую основу исследования составили труды различных авторов, в которых рассматривались вопросы организации системы кадровой безопасности на предприятиях, а также уже имеющийся отечественный и зарубежный опыты, а также действующие нормативные и законодательные акты Российской Федерации, правила и методологические положения по организации бухгалтерского учета. В последнее время рассмотрению темы кадровой безопасности предприятия уделяли свое внимание А.Р. Алавердов, Н.И. Архипова, И.С. Бусыгина, Л.С. Егорова, П.С. Фролова, О.Н. Фролова и другие. Несмотря на уже имеющуюся степень разработанности проблемы вопрос организации кадровой безопасности требует дополнительного рассмотрения, а именно рассмотрения возможности организации кадровой безопасности на малом предприятии с небольшим штатом сотрудников.

Методы исследования: анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнение и группировки, графический метод, горизонтальный и трендовый анализ, коэффициентный анализ.

Опытно-экспериментальной базой исследования выступили коммерческие предприятия.

Научная новизна исследования заключается в теоретическом обосновании значимости организации кадровой безопасности на основании уже имеющегося зарубежного и отечественного опыта, а также разработки системы методов организации кадровой безопасности, которые будут актуальны для малых предприятий и усилят их экономическую безопасность.

К основным научным результатам данной магистерской диссертации относятся:

- уточнено понятие «кадровая безопасность предприятия»;
- разработана система организации кадровой безопасности на малом предприятии для обеспечения экономической безопасности, а также в условиях пандемии.

Теоретическая значимость работы состоит в проведенном исследовании отечественного и зарубежного опыта организации кадровой безопасности, на основе которого было предложено авторское понятие определения «кадровая безопасность предприятия».

Практическая значимость работы состоит в сформулированных на основании проведенного исследования выводах, а также разработанных предложения по усовершенствованию системы кадровой безопасности на малых предприятиях.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивались определением четкой цели и основных задач исследования, теоретическим исследованием проблемы кадровой безопасности как инструмента обеспечения экономической безопасности, используемыми данными бухгалтерского финансового учета и бухгалтерской отчетностью исследуемых организаций.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течении всего исследования. На основании проведенного исследования разработаны и предложены наиболее эффективные методы для улучшения системы кадровой безопасности, которые нашли свое отражения в инструктивных материалах исследуемого предприятия. Полученные результаты исследования, предложены к внедрению в организационную структуру малого предприятия ООО «Трейд Экспорт». Основные положения магистерской диссертации отражены в 1 работе, общим объемом – 0,3 п.л.

На защиту выносятся:

- уточненное понятие «кадровая безопасность предприятия»;
- разработанная система организации кадровой безопасности на малом предприятии для обеспечения экономической безопасности, а также в условиях пандемии.

Структура магистерской диссертации. Работа состоит из введения, 3 глав, заключения, содержит 7 рисунков, 24 таблицы, список использованной литературы (40 источников), 3 приложения.

## **Глава 1. Кадровая безопасность как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятий**

### **1.1. Сущность и механизм организации системы кадровой безопасности на предприятиях**

В настоящее время для устойчивого функционирования предприятий и их экономического подъема, необходимо совершенствовать свою деятельность в сфере экономической безопасности. В сложившихся условиях роста экономик, глобализации производства, остро встает вопрос о проблемах экономической безопасности. Экономическая безопасность позволяет добиться постоянного, результативного, экономического развития предприятия. Результатами деятельности станут экономическая независимость организации, обеспечение занятости рабочих, повышение их достатка и уровня жизни.

Экономическая безопасность предприятия представляет собой такое состояние корпоративных ресурсов и предпринимательских возможностей, при котором гарантируется наиболее эффективное их использование для поддержания стабильности предприятия на экономическом рынке. Другими словами, экономическая безопасность – это состояние защищенности предприятия от негативного влияния внешних и внутренних угроз, обусловленных хозяйственно-экономической деятельностью.

«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» [40].

«Трудовые отношения - отношения, основанные на соглашении между работником и работодателем о личном выполнении работником за плату трудовой функции (работы по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации; конкретного вида поручаемой работнику работы) в интересах, под управлением и контролем работодателя, подчинении работника правилам внутреннего трудового распорядка при обеспечении работодателем условий труда, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором» [5].

По нашему мнению, кадровая безопасность предприятия – это взятие руководством предприятия на себя ответственности за обеспечение психологического и эмоционального комфорта каждого сотрудника. А не только регулировка обеспечения деловых трудовых отношений работника и работодателя.

Главное отличие данного определения заключается в выведении на первый план психологическую составляющую в организации кадровой безопасности уже работающих сотрудников предприятия.

Перед системой экономической безопасности встают следующие цели:

- 1) правовая защита каждого участника экономической деятельности;
- 2) сведение к минимуму действенности внутренних и внешних угроз экономическому состоянию субъекта и его ресурсам;
- 3) сохранение устойчивых темпов формирования субъекта, внешних экономических отношений и результативности использования ресурсов;
- 4) обеспечение стабильного функционирования субъекта безопасности;
- 5) обеспечение устойчивости общественных условий в социуме.

Для этого уделяется значительное внимание применению новых технологий и современной информации, состоянию и развитию финансов субъекта, его управленческой деятельности.

Виду обозначенных целей перед системой экономической безопасности стоят следующие задачи: защита прав и интересов субъекта безопасности; анализ обстоятельств и прогнозирование появления потенциальных угроз; анализ и оценивание действительности возникновения угроз и вероятного ущерба; разработка предупредительных мер по профилактике угроз; дальнейшее улучшение системы экономической безопасности с учетом приобретенного опыта; реагирование на появившиеся угрозы и анализ результативности принятых мер.

В настоящее время выделяют следующие составляющие экономической безопасности: финансовая, информационная, технико-технологическая, правовая, экологическая, кадровая.

Кадровая безопасность является необходимой составляющей организации и обеспечивается благодаря психологической надежности работника.

«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» [51, с. 56].

«Система кадровой безопасности – это важнейшая составляющая экономической безопасности предприятия, так как персонал, кадры первичны для любой ее составляющей (финансовой, информационной, технико-технологической, правовой, экологической)» [20, с. 145].

В данном контексте меры по обеспечению кадровой безопасности целесообразно использовать в двух ситуациях: при отборе кандидатов на вакантные должности; при планировании увольнения сотрудников.

Как указывает И.С. Бусыгина, «кадровая безопасность – это операция, направленная на предупреждение негативного влияния на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с работниками, их интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями. Кадровая безопасность занимает особое положение в совокупности других элементов системы безопасности предприятия, так как работает с персоналом, кадрами, а они в любой составляющей первичны» [14].

Как указывают Л.С. Егорова, П.С. Фролова, О.Н. Фролова, основной целью обеспечения безопасности организации является «совокупное воздействие на потенциальные и реальные риски и угрозы затрудняющие успешно работать в нестабильных условиях внешней и внутренней среды. Целью обеспечения безопасности любой организации является комплексное воздействие на потенциальные и реальные угрозы (риски), не позволяющие успешно функционировать в нестабильных условиях внешней и внутренней среды. Исследование в этой сфере показывают, что самое трудное и сложное звено в системе безопасности – это человек, так как именно человеческий фактор может оказать негативное влияние на успешность деятельности предприятия» [20, с. 120].

Объекты экономической безопасности – экономическая система в комплексе и ее составляющие: финансовые ресурсы, природные богатства, производственные и непроизводственные фонды, хозяйственные структуры, недвижимость, семья, отдельная личность и прочие.

Субъекты, входящие в экономическую безопасность: государство и его институты, законодательные структуры, учреждения и ведомства как государственного, так и частного сектора экономики.

Факторы, оказывающие влияние на кадровую безопасность организации, описанные авторами, представлены на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 - Факторы, оказывающие влияние на кадровую безопасность организации

В системе государственной гражданской, муниципальной и коммерческой занятости к числу таких человеческих факторов правомерно отнести надежность служащего и обусловленные психогенные кадровые риски. Соответственно, служащий выступает своего рода носителем (явных или латентных). В этом контексте, как указывают Л.С. Егорова и соавторы, «кадровую безопасность правомерно рассматривать с двух: с точки зрения безопасного функционирования сотрудников на первый план выходит охрана и улучшение условий труда. Это может являться одним из условий по

профилактике кадровых рисков и угроз со стороны персонала; с точки зрения безопасности организации от негативного воздействия сотрудников позиций» [20, с. 144-148].

О.Е. Лозицкая, Е.Л. Соколова описали основные критерии кадровой безопасности, представленные в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Критерии кадровой безопасности организации

Группа показателей	Наименование показателей	Способ расчета	Характеристика
Численный состав	Среднесписочная численность персонала и его групп	Общая численность и численность групп к общему числу	Динамика изменений, текучесть
	Качество персонала	Удельный вес возрастных, социальных и квалификационных групп	Динамика изменений, характеристика качества персонала
Эффективность использования персонала	Производительность труда	Доли выручки, валовой и чистой прибыли в расчете на одного работающего	Эффективность использования трудовых ресурсов
Состояние мотивационной системы	Показатели средней зарплаты предприятия и его групп	Средние значения оплаты труда по предприятию и профессиональным группам	Динамика развития мотивационной системы
	Показатели других составляющих мотивационной системы	Затраты на удовлетворение социальных и иных производственных потребностей	Динамика, доля стоимости затрат непроизводственной сферы
Группа показателей	Наименование показателей	Способ расчета	Характеристика
Состояние квалификации и интеллектуального потенциала	Показатели повышения уровня квалификации	Затраты на обучение	Динамика затрат и результатов
	Показатели образовательного состава	Показатели по образовательным группам, научным званиям и т.п.	Качество образовательного уровня
	Показатели творческого потенциала	Количество изобретений и рационализаторских предложений (всего на одного работника)	Качество интеллектуального потенциала

Таким образом, можно заключить, что кадровая безопасность – это комплекс мер, направленных на минимизацию психогенных рисков, обусловленных психологической надежностью (ненадежностью) работника, предполагающих причинение ущерба как организации (ее отделов, подразделений, департаментов и т.п.), так и самому субъекту трудовой деятельности. Процесс кадровой безопасности должен включать мониторинг и оценку психологической надежности и кадровых рисков служащих.

## **1.2. Методика анализа кадровой безопасности**

Анализ деятельности любого предприятия начинается с анализа основных экономических показателей его деятельности. С его помощью происходит выявление, изучение и мобилизация резервов роста доходов, прибыли, повышения рентабельности при улучшении качества обслуживания потребителей.

В процессе анализа проверяют степень достижения планов по доходам, издержкам прибыли, рассматривают показатели динамики роста или снижения показателей, определяют факторы, влияющие на финансовые результаты деятельности предприятия, а также находят резервы роста основных показателей, составляют прогноз на следующий период.

Анализ финансового положения следует начинать с общего ознакомления с активами и пассивами предприятия, что позволяет в конечном итоге дать оценку финансовой устойчивости и ликвидности предприятия.

Далее необходимо провести анализ использования трудовых ресурсов.

«В качестве основных задач анализа труда и заработной платы можно выделить:

- анализ использования рабочей силы;
- анализ производительности труда;
- анализ оплаты труда» [35, с. 120].

Под трудовыми ресурсами предприятия понимают численность и состав персонала. Трудовые ресурсы предприятия подразделяют на промышленно-производственный (ППП) и непромышленный персонал. Сведения о работниках предприятия систематизируют в штатном расписании, являющимся внутренним документом организации.

Анализ достаточного количества работников основного производства предприятия определяется методом сравнения фактических данных о количестве сотрудников, работающих по категориям с запланированными показателями и с показателями, достигнутыми в предыдущих периодах. Рост производительности труда и эффективное производство может быть достигнуто путем стабилизации кадров.

Оценка эффективности персонала измеряются в следующих показателях:

- количественные показатели;
- качественные показатели;
- экономические показатели.

Количественные показатели – оценивают количественные результаты персонала, а именно:

- оценка потребности и обеспеченности персоналом предприятия;
- анализ показателей движения персонала.

На основании данных о движении кадров вычисляются следующие показатели, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2. - Методика анализа движения кадров

Показатель	Формула
Коэффициент приема кадров	Численность работников, принятых на предприятие за анализируемый период / Среднесписочная численность работников за анализируемый период
Коэффициент выбытия кадров	Численность работников, уволенных за анализируемый период / Среднесписочная численность работников за анализируемый период

## Продолжение таблицы 1.2

Показатель	Формула
Коэффициент текучести кадров	Численность работников, уволенных по неуважительным причинам / Среднесписочная численность работников за анализируемый период
Коэффициент постоянства кадров	Численность работников, проработавших весь анализируемый период / Среднесписочная численность работников за анализируемый период

Качественные показатели оценивают качественные результаты, зависящие только от совместных усилий нескольких сотрудников или подразделений.

К качественным показателям системы управления персоналом относятся: квалификация, стаж работы, гендерный признак, возраст.

Экономические показатели – оценивают эффективность использования системы управления персонала через показатели производительности труда, рентабельности персонала, повышения объемов выручки и эффективности фонда заработной платы.

По количеству отработанных дней и часов одним работником можно проанализировать полноту использования персонала по степени использования фонда рабочего времени.

«Минимальный размер оплаты труда устанавливается одновременно на всей территории Российской Федерации федеральным законом и не может быть ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения. Месячная заработная плата работника, полностью отработавшего за этот период норму рабочего времени и выполнившего нормы труда (трудовые обязанности), не может быть ниже минимального размера оплаты труда» [5].

Рассмотрим графически структурно-логическую факторную модель фонда заработной платы на рисунке 1.2.

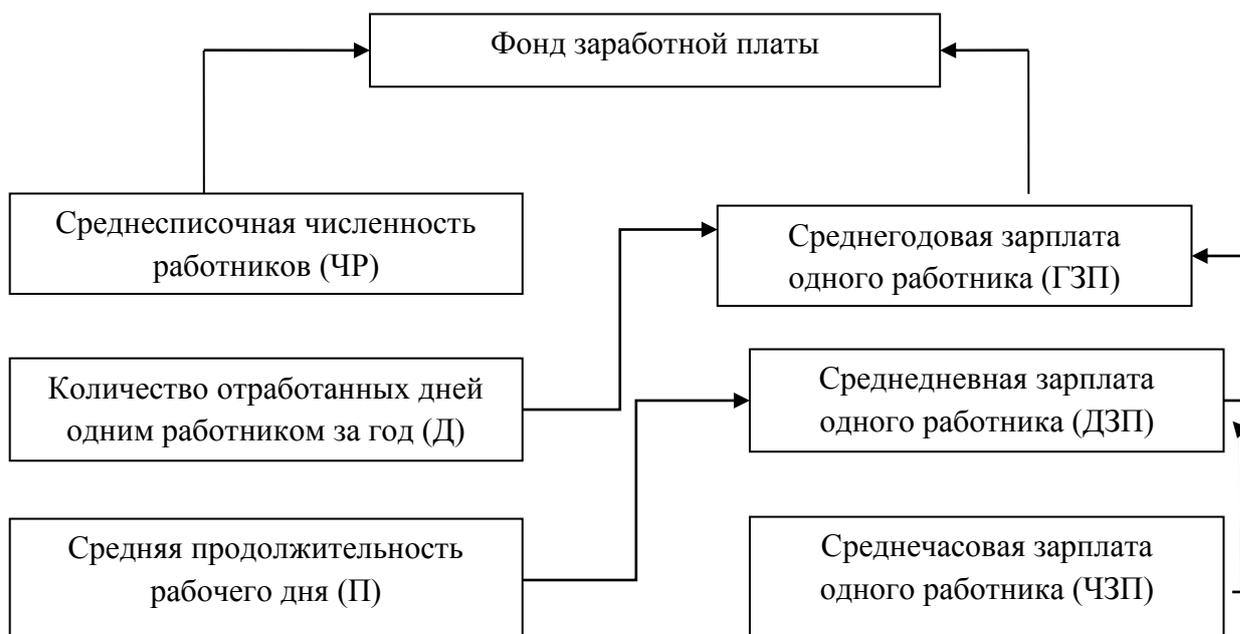


Рисунок 1.2 - Структурно-логическая факторная модель фонда заработной платы

Данный анализ проводится в целом по предприятию, по каждой категории персонала и производственному подразделению.

Таким образом, резюмируя все вышеизложенное, следует еще раз отметить, что анализ кадровой безопасности предприятия является важным элементом в системе управления производством, действенным средством выявления внутрихозяйственных резервов, основой разработки научно обоснованных планов и управленческих решений.

Финансовое состояние предприятия характеризуется системой показателей, отражающих состояние капитала в процессе его кругооборота и способность субъекта хозяйствования финансировать свою деятельность на фиксированный момент времени.

Качество анализа зависит от применяемой методики, достоверности данных финансовой отчетности и компетентности работника, проводившего анализ и принимающего управленческое решение.

Проводя анализ кадровой безопасности предприятия, необходимо провести анализ персонала предприятия, источников формирования капитала, а также рассчитать показатели финансовой устойчивости,

ликвидности и деловой активности. Система безопасности предприятия должна быть комплексной. Она необходима, чтобы обеспечить безопасность экономическую, научно-техническую, кадровую, интеллектуальную, экологическую и информационную.

Целью обеспечения экономической безопасности является обнаружение и ликвидация внешних и внутренних угроз, создание благоприятной среды для экономической деятельности. Достижение целей возможно только с помощью комплексного выполнения следующих задач:

- обнаружение реальных и потенциальных угроз;
- разработка методов по предотвращению угроз, а также по ликвидации последствий;
- вложение средств в совершенствование системы экономической безопасности;
- взаимодействие с правоохранительными органами;
- создание собственной системы безопасности предприятия.

Таким образом, единой методики оценки эффективности экономической безопасности в настоящее время не существует. Как правило, она основывается на оценке кадровой составляющей службы экономической безопасности, оценке службы экономической безопасности по проверке благонадежности партнеров и определения уровня экономической безопасности на основе анализа активов предприятия с помощью коэффициентного анализа и ЭФР.

Теоретические исследования, необходимые для проведения анализа текущего состояния системы кадровой безопасности предприятия, будут использованы для проведения анализа во 2 разделе.

### **1.3. Обзор отечественного и зарубежного опыта организации кадровой безопасности на предприятиях**

На сегодняшний день, крайне малое количество предприятий России могут похвастаться тем, что в организационной структуре их компании есть отдельное подразделение, которое занимается кадровыми технологиями управления персонала. Несмотря на то, что специалисты входящие в данное подразделение, способны рационально оценивать рабочий персонал, мотивировать его на достижение плана предприятия по реализации некоторых задач, решать возникающие конфликтные ситуации.

«Исходя из общепризнанных принципов и норм международного права и в соответствии с Конституцией Российской Федерации основными принципами правового регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений признаются:

- свобода труда, включая право на труд, который каждый свободно выбирает или на который свободно соглашается, право распоряжаться своими способностями к труду, выбирать профессию и род деятельности;
- запрещение принудительного труда и дискриминации в сфере труда;
- защита от безработицы и содействие в трудоустройстве;
- обеспечение права каждого работника на справедливые условия труда, в том числе на условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены, права на отдых, включая ограничение рабочего времени, предоставление ежедневного отдыха, выходных и нерабочих праздничных дней, оплачиваемого ежегодного отпуска;
- равенство прав и возможностей работников;
- обеспечение права каждого работника на своевременную и в полном размере выплату справедливой заработной платы, обеспечивающей достойное человека существование для него самого и его семьи, и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда;

- обеспечение равенства возможностей работников без всякой дискриминации на продвижение по работе с учетом производительности труда, квалификации и стажа работы по специальности, а также на подготовку и дополнительное профессиональное образование;

- обеспечение права работников и работодателей на объединение для защиты своих прав и интересов, включая право работников создавать профессиональные союзы и вступать в них, право работодателей создавать объединения работодателей и вступать в них;

- обеспечение права работников на участие в управлении организацией в предусмотренных законом формах;

- сочетание государственного и договорного регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений;

- социальное партнерство, включающее право на участие работников, работодателей, их объединений в договорном регулировании трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений;

- обязательность возмещения вреда, причиненного работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей;

- установление государственных гарантий по обеспечению прав работников и работодателей, осуществление государственного контроля (надзора) за их соблюдением;

- обеспечение права каждого на защиту государством его трудовых прав и свобод, включая судебную защиту;

- обеспечение права на разрешение индивидуальных и коллективных трудовых споров, а также права на забастовку в порядке, установленном настоящим Кодексом и иными федеральными законами;

- обязанность сторон трудового договора соблюдать условия заключенного договора, включая право работодателя требовать от работников исполнения ими трудовых обязанностей и бережного отношения к имуществу работодателя и право работников требовать от работодателя

соблюдения его обязанностей по отношению к работникам, трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;

- обеспечение права представителей профессиональных союзов осуществлять профсоюзный контроль за соблюдением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;

- обеспечение права работников на защиту своего достоинства в период трудовой деятельности;

- обеспечение права на обязательное социальное страхование работников» [5].

«Дисциплина труда - обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с настоящим Кодексом, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором.

Правила внутреннего трудового распорядка - локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с настоящим Кодексом и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя» [5].

«Большинство зарубежных компаний строят свою кадровую политику на принципах корпоративной социальной ответственности, возлагая на себя больше обязательств, чем предусмотрено национальными законодательствами, с целью снижения негативных последствий вынужденного высвобождения персонала при снижении производственной нагрузки» [38].

«Основными элементами концепции «социально ответственный» реструктуризации в зарубежных компаниях являются:

- своевременное информирование и согласование с представителями трудового коллектива планов по реструктуризации предприятия;

- переговоры с представителями трудового коллектива об исключении неблагоприятного воздействия реструктуризации на работников;
- меры по избеганию увольнений.

В ситуации, когда увольнения становятся неизбежными, их последствия могут быть смягчены с помощью таких способов как:

- сокращение штатов вместо ликвидации всего предприятия;
- стимулирование увольнений по собственному желанию и досрочного выхода на пенсию;
- применение социальных мер смягчающего действия (внутренняя и внешняя ротация кадров, переквалификация, обучение и пр.)» [39].

«Нововведением последних лет стал аутплэйсмент, сущность которого состоит в формировании у увольняющихся работников общего понимания ситуации, тенденций на рынке труда и рекомендаций эффективного способа поведения в процессе поиска новой работы. Аутплэйсмент позволяет смягчить негативное впечатление от самого факта увольнения, демонстрирует проявление заботы о человеке в его дальнейшем трудоустройстве и сохраняет позитивный имидж компании в глазах увольняемых и остающихся на предприятии сотрудников» [39].

«Применяя «мягкие» методы высвобождения персонала, компаниями решаются две задачи – сокращаются издержки на персонал, и одновременно обеспечивается лояльность работников, как увольняемых, так и остающихся. Разумеется, часть этих методов ведет к дополнительным издержкам, но позволяет избежать недостатков, характерных для сокращения штатов по инициативе администрации» [38].

Российская специфика обеспечения кадровой безопасности предприятия основывается на объективных и субъективных факторах. К объективным факторам относят: специфическую трудовую ментальность российских граждан, недостатки действующего законодательства в части защиты интересов частного предпринимательства, высокий удельный вес «теневой» и криминальной экономики. К субъективным факторам относят:

ориентацию собственников или топ менеджмента организации на активное использование методов недобросовестной конкуренции, низкую степень социальной ориентации кадровой политики хозяйствующего субъекта, неэффективную систему HR-менеджмента в организации, недостаточную компетентность руководителей среднего и нижнего звена в области экономического и психологического аспектов управления персоналом. Специалистами выделяются три основные составляющие и параметры оценки надежности персонала, то есть психофизиологическая, профессиональная и личностная надежность. Психофизиологическая надежность определяется свойствами организма и психики человека. Особенно важной чертой у потенциального работника является сохранение трудоспособности в стрессовых ситуациях, физических и психологических перегрузок, не подвергая риску безопасность предприятия. Профессиональная надежность характеризуется уровнем профессиональных знаний, квалификации и опыта в аналогичной отрасли, высокими деловыми качествами, приверженности к своей профессии, развитой корпоративной и профессиональной культурой. Личностная надежность обеспечивается совестным отношением сотрудника к работе, лояльностью к фирме с точки зрения его моральных устоев и жизненных принципов, социального окружения.

Обеспечение кадровой безопасности хозяйствующего субъекта включает два основных направления деятельности. Первое направление предполагает осуществление мероприятий по работе с персоналом организации и повышению производительности труда ее сотрудников. Оно имеет своей целью управлять персоналом, минимизировать риски и нейтрализовать угрозы, воздействующие на экономическую безопасность хозяйствующего субъекта по причине того, что наблюдается недостаточная квалификация персонала, слабая организация системы управления кадрами, подбора, обучения и мотивации сотрудников компании. Второе направление заключается в реализации действий по поддержке и формированию

интеллектуального потенциала фирмы. При этом интеллектуальный потенциал можно охарактеризовать как комплекс, состоящий из материального и человеческого элементов. В свою очередь к материальным ресурсам относятся права, которые принадлежат конкретному предприятию, на интеллектуальную собственность и на ее использование (например, патенты и лицензии). Другими словами, они включают подлежащие обязательной законодательной защите права на объекты, признаваемые интеллектуальной собственностью. Совокупность накопленных на предприятии знаний, профессионального опыта, навыков и деловой репутации фирмы на внешних рынках, носителями которых выступают сотрудники данной организации, формирует Человеческие ресурсы.

«Распространенной ошибкой стратегического характера многих отечественных работодателей является неверная расстановка приоритетов при выборе прикладных методов обеспечения собственной кадровой безопасности кадровой безопасности. На первый план ими выдвигаются методы контрольного и репрессивного характера, направленные на выявление фактов должностных преступлений, иных форм проявления нелояльности персонала и последующее наказание их виновников. Между тем теория и практика менеджмента требуют обеспечения принципа приоритетности мероприятий профилактического характера, позволяющих эффективно предотвращать возможные угрозы вместо того, чтобы потом тратить силы, время и деньги на ликвидацию негативных последствий» [7].

Таким образом, в России небольшое количество предприятий имеют в свое распоряжении отдельное подразделение, которое регулировало бы процессы организации кадровой безопасности. Отечественный опыт организации кадровой безопасности на предприятии в основном базируется на пунктах, прописанных в Трудовом кодексе Российской Федерации. В то же время, зарубежные компании возлагают на себя больше дополнительных обязательств, чем предусмотрено национальными законодательствами отдельной страны, в том числе обеспечивающих психологический комфорт,

как работающих сотрудников, так и увольняемых. Это является основным различием в подходе к организации кадровой безопасности между отечественными и зарубежными предприятиями.

Основываясь на вышеизложенной информации, был сделан вывод, что кадровая безопасность представляет собой комплекс мер, направленных на минимизацию рисков как экономических для предприятия, так и психогенных рисков в частности. Процесс организации кадровой безопасности на предприятии должен включать в себя мониторинг и оценку психологической надежности и кадровых рисков служащих. Верно организованная система кадровой безопасности – является одним из значимых факторов, позволяющих предприятию повысить эффективность всех производимых им процессов и увеличить объемы получаемой прибыли, что является основной целью любого коммерческого предприятия

В свою очередь, необходимо также отметить, что проведение анализа и оценки кадровой безопасности – мониторинга и оценки психологической надежности и кадровых рисков служащих - требуют индивидуального подхода для каждого отдельного рассматриваемого предприятия. Так, для выбора методики проведения анализа необходимо исходить из того насколько крупным является предприятие, насколько большой штат сотрудников имеется в распоряжении и также из обеспеченности предприятия финансовыми ресурсами, его рентабельности.

## **Глава 2. Особенности организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора» и ООО «Флора Урал»**

### **2.1. Технико-экономическая характеристика ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора» и ООО «Флора Урал»**

Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Трейд Экспорт».

Сокращенное фирменное наименование: ООО «Трейд Экспорт».

Основной целью деятельности ООО «Трейд Экспорт» является извлечение прибыли от основного вида деятельности, а именно от удовлетворения потребности населения в бытовых товарах. Для достижения этой цели перед предприятием стоят определенные задачи: изучение спроса, расширение ассортимента, создание торговой сети, продажа качественных товаров.

Основным видом деятельности предприятия является производство мыла и моющих, чистящих и полирующих средств.

Дополнительные виды деятельности:

- Торговля оптовая парфюмерными и косметическими товарами;
- Торговля оптовая крупами;
- Торговля оптовая прочими пищевыми продуктами, не включенными в другие группировки;
- Торговля оптовая чистящими средствами;
- Торговля оптовая неспециализированная.

ООО «Трейд Экспорт» работает открыто и честно, бережно относясь к своей репутации как надежной. Надежное предприятие – это ответственные люди, на которых всегда можно положиться и быть уверенным в том, что они выполнят взятые на себя обязательства.

ООО «Трейд Экспорт» работает со многими импортными производителями, а также с производителями косметики в России и странами СНГ.

Для выполнения своих обязательств перед покупателями, ООО «Трейд Экспорт» закупает необходимое количество товара, согласно перечню заключенных договоров, тем самым предприятие минимизирует расходы на хранение товара на складе.

На сегодняшний день на предприятии работает 25 специалистов – это генеральный директор, бухгалтера, в том числе главный бухгалтер, фармацевты, рабочие на производстве, заведующий складом, водители.

ООО «Трейд Экспорт» - это новая форма производства и предоставления магазинам, частным предприятиям продукции по доступным ценам.

ООО «Трейд Экспорт» в данный момент работает на рынке Самарской области. Офис и производство предприятия находятся в городе Тольятти.

Целью предприятия на ближайший период является расширение рынка сбыта.

Руководство текущей деятельностью ООО «Трейд Экспорт» осуществляется единоличным исполнительным органом Общества – генеральным директором. Генеральным директором ООО «Трейд Экспорт» является Дэмба Марина Дмитриевна.

Руководство ООО «Трейд Экспорт» постоянно над эффективностью бизнес-процессов и оптимизацией издержек, благодаря чему предлагает клиентам лучшие условия.

Качественный сервис – гордость ООО «Трейд Экспорт».

Минимальные наценки на все ассортиментные позиции ООО «Трейд Экспорт» обеспечиваются исключительно за счет оптимизации операционных расходов и снижения внутренних производственных издержек, но никак не за счет экономии на уровне обслуживания или безопасности и качестве предлагаемых покупателям косметических и

сопутствующих товаров. Ориентация на запросы покупателей, социальная ответственность – всегда были и остаются основными приоритетами в работе ООО «Трейд Экспорт».

Преимущества ООО «Трейд Экспорт»:

- команда профессионалов, имеющих большой опыт работы в области производства и продаж;
- тесное взаимодействие с заказчиками — в том числе на этапах согласования перечня производимой продукции. Предоставление образцов для понимания качества продукта;

Компания ООО «Трейд Экспорт» имеет линейно-функциональную структуру, представленную на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 - Организационная структура ООО «Трейд Экспорт»

Руководство деятельностью ООО «Трейд Экспорт» осуществляет генеральный директор. В его полномочия входит: оперативное руководство деятельностью предприятия; распоряжение имуществом и представление интересов предприятия; организация ведения бухгалтерского учета и отчетности; утверждение штатов; издание приказов; совершение сделок от имени предприятия и т.д.

Генеральный директор несет полную ответственность за состояние и деятельность ООО «Трейд Экспорт» перед учредителями предприятия и сотрудниками.

Он представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию, согласно нормам трудового законодательства принимает и увольняет работников, поощряет и налагает взыскания на сотрудников предприятия, открывает в банках счета предприятия.

Непосредственно Генеральному директору подчиняются отделы: отдел продаж, отдел снабжения, бухгалтерия, отдел кадров, юридический отдел, производственный отдел.

Отдел продаж разрабатывает план реализации, согласовывает условия с заказчиком, развивает розничную сеть продаж. Отдел снабжения, занимается поиском проверенных поставщиков, работает с таможней.

Отдел кадров отвечает за организацию учета сотрудников предприятия, оформление необходимых кадровых документов.

Кадровое обеспечение предприятия - это основная задача отдела по работе с персоналом. В своей работе отдел ООО «Трейд Экспорт» руководствуется законодательством РФ, указами Президента РФ, постановлениями Правительства РФ, нормативными актами федеральных органов исполнительной власти, законодательством Самарской области, нормативными актами органов местного самоуправления, действующими на предприятии нормативно-правовыми актами и методическими материалами по кадровому менеджменту и вопросам трудового права, приказами, Уставом предприятия, приказами, указаниями, распоряжениями руководства предприятия, настоящим Положением.

Основные задачи отдела кадров:

1. Кадровое обеспечение деятельности предприятия.
2. Рациональное использование кадрового потенциала и его развитие на основе оценки персонала, обеспечения квалификации и компетентности

персонала, планирования карьеры и формирования кадрового резерва на выдвижение.

3. Организация и ведение кадрового делопроизводства. Формирование отчетности по всем направлениям работы по установленным формам.

4. Обеспечение повышения эффективности производства за счет совершенствования планирования и использования трудовых ресурсов предприятия, проведение мониторинга и анализа использования трудовых ресурсов предприятия и осуществление контроля за его рациональным использованием.

5. Организация и выполнение работ по комплектованию кадрами рабочих, специалистов и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификации, контроль за расстановкой кадров.

6. Организация и ведение персонифицированного учета, подготовки и оформления документов для назначения пенсий.

7. Организация анкетного материала.

В ООО «Трейд Экспорт» бухгалтерский учет ведется самостоятельной бухгалтерской службой, возглавляемой главным бухгалтером.

Главный бухгалтер назначается или освобождается от должности руководителем организации. Он подчиняется непосредственно руководителю организации и несет ответственность за формирование учетной политики, ведение бухгалтерского учета, своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской отчетности.

Главный бухгалтер обеспечивает соответствие осуществляемых хозяйственных операций законодательству Российской Федерации, контроль за движением имущества и выполнением обязательств.

Требование главного бухгалтера по документальному оформлению хозяйственных операций и представлению в бухгалтерию необходимых документов и сведений обязательно для всех работников организации.

В таблице 2.1 представлена структура бухгалтерского аппарата ООО «Трейд Экспорт»:

Таблица 2.1 - Структура бухгалтерской службы ООО «Трейд Экспорт»

Должность	Функции
Главный бухгалтер	Отвечает за весь процесс ведения бухгалтерского учета и контроля на предприятии. Составление финансовой отчетности.
Заместитель гл. бухгалтера	Расчет заработной платы, учет расчетов с работниками ООО «Трейд Экспорт» Учет поступления и расходования основных средств и материальных ценностей, их хранение и использование, расчеты с поставщиками.
Бухгалтер - кассир	Ведение кассовых операции

Договоры и соглашения, заключаемые предприятия на получение или отпуск товароматериальных ценностей и на выполнение работ и услуг, а также приказы и распоряжения об установлении работникам должностных окладов, надбавок к заработной плате и о премировании предварительно рассматриваются главным бухгалтером.

Заместитель гл. бухгалтера осуществляет учет затрат по содержанию компании, учет расчетов с подотчетными лицами, учет основных средств, начисление амортизации, начисление заработной платы и др.

Бухгалтер-кассир - получение и выдача денег, обеспечение сохранности денежных средств, составление кассовых отчетов, получение выписок с приложениями в банке, оформление платежных поручений, своевременная доставка поручений в банк, обработка документов, сбор информации по банкам о поступлении и расходе средств в расчетного счета.

Все хозяйственные действия бухгалтерия ООО «Трейд Экспорт» отображает в программе 1С «Предприятие», версия 8.2.

Учетной политикой закреплена совокупность способов бухгалтерского учета, используемых обществом, — первичного наблюдения, стоимостного измерения, текущей группировки и итогового обобщения фактов хозяйственной жизни Общества.

К способам ведения бухгалтерского учета относятся способы:

– группировки и оценки фактов хозяйственной деятельности Общества;

- погашения стоимости его активов;
- организации документооборота;
- инвентаризации;
- применения счетов бухгалтерского учета;
- применения системы регистров бухгалтерского учета;
- обработки информации и др.

Основанием для записи в регистрах бухгалтерского учета являются первичные документы, фиксирующие факт совершения хозяйственной операции, а также расчеты бухгалтерии и бухгалтерские справки, подготовленные, оформленные и удостоверенные в порядке, установленном нормативными актами РФ, учетной политикой, приказами Генерального директора Общества, распоряжения уполномоченных им лиц.

Основанием для формирования данных налогового учета являются:

- первичные учетные документы (включая бухгалтерские справки);
- аналитические документы бухгалтерского учета;
- специальные расчеты налоговой базы.

У ООО «Трейд Экспорт» учетная политика состоит из 2-х частей (приказов) для целей бухгалтерского учета и для целей налогообложения.

В организации организован документооборот (внешний и внутренний).

Для бухгалтерской службы документооборот является основополагающим в работе. От организации документооборота зависит вся достоверность информации и своевременность ее отражения.

В бухгалтерском учете ООО «Трейд Экспорт» документы можно поделить на два вида:

- разовые;
- накопительные.

К разовым относятся счета-фактуры, накладные, платежки, акты выполненных работ и т.д. К накопительным можно отнести справки о стоимости выполненных работ, лицевые счета работников, отчеты списания бензина. Все операции в учреждении оформляются первичными

документами по унифицированной форме. Для каждого вида первичных документов законодательством определены свои формы первичных документов. Все документы, используемые в учреждении можно разделить на 3 группы: первичная учетная документация; сводные регистры бухгалтерского учета; отчетные формы.

В ООО «Трейд Экспорт» на каждом участке бухгалтерского учета организован свой порядок документооборота. Однако следует отметить, что в организации документооборот никак не регламентирован.

При рассмотрении ведения бухгалтерского учета в ООО «Трейд Экспорт» выявлено, что в бухгалтерском учете ООО «Трейд Экспорт» отражение находят все финансово-хозяйственные операции учреждения.

Персонал предприятия – это весь личный состав работающих по найму постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных работников. Соотношение отдельных групп работников в совокупном составе характеризует структуру персонала.

Проведем анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «Трейд Экспорт» в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Трейд Экспорт» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс.руб.	19971	19729	7666	-242	98,79	-12063	38,86
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	20261	20377	8600	116	100,57	-11777	42,20

Продолжение таблицы 2.2

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прирос та, %	Абс. изм (+/-)	Темп прирос та, %
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	-290	-682	-934	-392	235,17	-252	136,95
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	0	0	0	0	0	0	0
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-290	-682	-934	-392	235,17	-252	136,95
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	610	126	85	-484	20,65	-41	67,46
8. Основные средства, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
9. Оборотные активы, тыс. руб.	5435	4645	2992	-790	85,46	-1653	64,41
10. Численность ППП, чел.	11	9	5	-2	81,82	-4	55,55
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	2640	2376	1380	-264	90,00	-996	58,08
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	1815,55	2192,11	1533,2	376,56	120,74	-658,91	69,94
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	240	264	276	24	100,00	12	104,54
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	-	-	-	-	-	-	-

Продолжение таблицы 2.2

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прирос та, %	Абс. изм (+/-)	Темп прирос та, %
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	3,67	4,25	2,56	0,57	115,80	-1,69	60,23
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) × 100%	-1,45	-3,46	-121,93	-2,01	238,62	-118,47	3523,99
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) × 100%	-1,43	-3,35	-10,86	-1,92	234,27	-7,51	324,18
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	101,45	103,28	112,18	1,83	101,80	8,9	108,62

Таким образом, из проведенных выше расчетов видно, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом сократились следующие показатели: выручка предприятия на 12063 тыс. руб., себестоимость продаж на 11777 тыс. руб., чистая прибыль на 41 тыс. руб., оборотные активы на 1653 тыс. руб., численность ППП на 4 человека, фонд оплаты труда на 996 тыс. руб., производительность труда рабочего на 658,91 тыс. руб., оборачиваемость активов на 1,69 раз, рентабельность продаж на 118,47 %, рентабельность производства на 7,51 %.

Увеличились следующие показатели: валовый убыток на 252 тыс. руб., убыток от продаж на 252 тыс. руб., среднегодовая заработная плата работающего на 12 тыс. руб., затраты на рубль выручки на 8,9 коп.

Для сравнения рассмотрим дополнительно общество с ограниченной ответственностью с иностранными инвестициями компания «Флора» и общество с ограниченной ответственностью «Фрола Урал». Основным видом

экономической деятельности для обоих предприятий является производство мыла и моющих, чистящих и полирующих средств. Общество с ограниченной ответственностью с иностранными инвестициями Компания «Флора» - это совместное российско-чешское предприятие образованное в 2009 году. С 2009 года по 20212 год включительно Компанией велись работы по строительству производственно-складских помещений, наладке и запуску оборудования. В январе 2012 года предприятие начало выпуск жидких моющих средств под собственной торговой маркой.

Основным видом деятельности ООО Компания «Флора» является производство мыла и моющих, чистящих и полирующих средств.

Дополнительные виды деятельности:

- производство готовых текстильных изделий, кроме одежды;
- производство парфюмерных и косметических средств;
- торговля оптовая чистящими средствами;
- торговля оптовая парфюмерными и косметическими товарами;
- аренда и лизинг грузовых транспортных средств.

Отличительной особенностью в структуре управления общества с ограниченной ответственностью является совместное участие партнеров в управлении им. Так, трудовые отношения в таком предприятии будут определяться коллективным договором.

Бухгалтерский, оперативный и статистический учет предприятие с иностранными инвестициями ведет в стандартном порядке, оговоренном в законодательстве Российской Федерации.

Функциональная структура управления ООО Компания «Флора» представлена на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2 - Структура правления ООО Компания «Флора»

Организационная структура направлена, прежде всего, на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями организации, распределении между ними прав и ответственности. Главный бухгалтер, директор по экономике и финансам, директор по производству и директор по маркетингу имеют в подчинении, выполняющие свои отдельные рабочие функции – бухгалтерию, финансовый отдел, отдел организации труда и заработной платы, отдел имущества, производственный отдел, отдел материально – технического снабжения, маркетинговый отдел. В итоге, все руководители, а также структурные подразделения, находящиеся под их руководством, подчиняются генеральному директору ООО Компания «Флора».

Проведем анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ООО Компания «Флора» в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО Компания «Флора» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс.руб.	72090	93118	84606	21028	129,17	-8512	90,86
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	68028	89911	81660	21883	132,17	-8251	90,82
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	2652	3207	2946	555	120,93	-261	91,86
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	0	0	0	0	0	0	0
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	2652	3207	2946	555	120,93	-261	91,86
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	-384	2204	1813	2588	-573,96	-391	82,26
8. Основные средства, тыс. руб.	13665	14841	13828	1176	108,61	-1013	93,17
9. Оборотные активы, тыс. руб.	48570	59499	74100	10929	122,50	14601	124,54
10. Численность ППП, чел.	29	32	31	3	110,34	-1	96,87
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	870	960	992	90	110,34	32	103,33
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	2485,86	2909,94	2729,23	424,08	117,06	-180,71	93,79

Продолжение таблицы 2.3

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	30	30	32	0	0	2	106,67
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	5,27	6,27	6,12	1	118,97	-0,15	97,61
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	1,48	1,56	1,14	0,08	105,40	-0,42	73,08
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	3,68	3,44	3,48	-0,24	93,48	0,04	101,16
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	3,90	3,57	3,61	-0,33	91,54	0,04	101,12
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	94,36	96,55	96,52	2,19	102,32	-0,03	99,97

Таким образом, из проведенных выше расчетов видно, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом сократились следующие показатели: выручка на 8512 тыс. руб., себестоимость продаж на 8251 тыс. руб., валовая прибыль на 261 тыс. руб., прибыль от продаж на 261 тыс. руб., чистая прибыль на 391 тыс. руб., основные средства на 1013 тыс. руб., численность ППП на 1 человека, производительность труда работающего на 180,71 тыс. руб., фондоотдача на 0,15, оборачиваемость активов на 0,42 раза, затраты на рубль выручки на 0,03 коп.

Увеличились следующие показатели: оборотные активы на 14601 тыс. руб., фонд оплаты труда на 32 тыс. руб., среднегодовая заработная плата работающего на 2 тыс. руб., рентабельность продаж на 0,04%, рентабельность производства на 0,04%.

Общество с ограниченной ответственностью «Флора Урал» начала свою деятельность в июне 2016 года.

Основным видом деятельности ООО «Флора Урал» является производства мыла и моющих, чистящих и полирующих средств.

Дополнительный вид деятельности:

- торговля оптовая чистящими средствами.

ООО «Флора Урал» имеет функциональную структуру управления, представленную на рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 - Структура управления ООО «Флора Урал»

В подчинении у генерального директора ООО «Флора Урал» находятся следующие подразделения: бухгалтерия, отдел продаж, отдел закупок, отдел производства.

Проведем анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «Флора Урал» в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Флора Урал» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс.руб.	20107	46123	72459	26016	229,39	26336	157,10
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	19445	43886	66934	24441	225,69	23048	152,52
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	662	2237	5525	1575	337,91	3288	246,98
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	0	0	0	0	0	0	0
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	662	2237	5525	1575	337,91	3288	246,98
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	242	1062	4758	820	438,84	3696	448,02
8. Основные средства, тыс. руб.	97	241	1369	144	248,45	1128	568,05
9. Оборотные активы, тыс. руб.	4119	7752	22021	3633	188,20	14269	284,07
10. Численность ППП, чел.	5	6	8	1	120,00	2	133,33
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	150	180	280	30	120,00	100	155,55
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	4021,40	7687,17	9057,37	3665,77	191,16	1370,2	117,82
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	30	30	35	0	0	5	116,67

Продолжение таблицы 2.4

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	207,23	191,38	52,92	-15,85	92,35	-138,48	27,65
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	4,88	5,95	3,29	1,07	121,93	-2,66	55,29
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	3,29	4,85	7,62	1,56	147,42	2,77	157,11
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	3,40	5,10	8,25	1,70	150	3,15	161,76
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	96,71	95,15	92,37	1,56	98,39	-2,78	97,08

Таким образом, из проведенных выше расчетов видно, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом сократились следующие показатели: фондоотдача на 138,48, оборачиваемость активов на 2,66 раза, затраты на рубль выручки на 2,78 коп.

Увеличились следующие показатели: выручка на 26336 тыс. руб., себестоимость продаж на 23048 тыс. руб., валовая прибыль на 3288 тыс. руб., прибыль от продаж на 3288 тыс. руб., чистая прибыль на 3696 тыс. руб., основные средства на 1128 тыс. руб., оборотные активы на 14269 тыс. руб., численность ППП на 1 человека, фонд оплаты труда на 100 тыс. руб., производительность труда работающего на 1370,2 тыс. руб., среднегодовая заработная плата работающего на 5 тыс. руб., рентабельность продаж на 2,77%, рентабельность производства на 3,15%.

## **2.2. Особенности организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора Урал»**

Набор кадров заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация отбирает наиболее подходящих для нее работников.

Набор в ООО «Трейд Экспорт» обычно ведут из внутренних и внешних источников.

Средства внешнего набора – это размещения объявлений на специализированных сайтах по подбору кадров. Основное преимущество данного метода подбора кандидатов – широкий охват населения. Этот вид набора кадров является предпочтительным для ООО «Трейд Экспорт».

Внутренний набор проводится внутри своей организации. Продвижение по службе своих сотрудников обходится дешевле. Кроме того, это повышает их заинтересованность, улучшает моральный климат. Руководство отбирает наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного во время набора. В большинстве случаев, следует выбирать человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности, а не кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе. Объективное решение о выборе, в зависимости от обстоятельств, основывается на образовании кандидата, уровне его профессиональных навыков, опыте предшествующей работы, личных качествах.

При заполнении вакансий за счет людей, уже работающих в фирме, руководство имеет дело с работниками, которые хорошо знают организацию и тех, кто в ней работает, что повышает вероятность их успешной работы в новой должности за счет более легкой адаптации к условиям работы или к новой должности. Такая политика повышает лояльность персонала и стимулирует их к большей отдаче в работе.

Внутренний отбор обходится значительно дешевле, требует меньших затрат, чем внешний. В то же время, выбор ограничен числом сотрудников организации, среди которых может не оказаться необходимых людей – это один из существенных недостатков внутреннего набора.

Анализ представленных выше методов подбора кандидатов позволяет сделать вывод – не существует одного оптимального метода, поэтому отдел кадров ООО «Трейд Экспорт» старается владеть всем набором приемов для привлечения кандидатов на должность. Поэтому в повседневной работе отдел кадров всегда сначала проводит поиск кандидатов внутри фирмы.

При приеме на работу в ООО «Трейд Экспорт» работодатель, как правило, истребует у поступающего работника следующие документы:

- 1) паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;
- 2) трудовую книжку, оформленную в установленном порядке. Исключением является случай, когда трудовой договор заключается впервые;
- 3) страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- 4) документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих, подлежащих призыву на военную службу;
- 5) документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний или специальной подготовки.

Трудовой договор заключается в письменной форме, составляется в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами. Один экземпляр трудового договора передается работнику, другой хранится в отделе кадров.

В настоящее время, на ООО «Трейд Экспорт» распространен опыт приема на работу с испытательным сроком 3 месяца, дающий возможность оценить кандидата непосредственно на рабочем месте без принятия на себя обязательств по его постоянному трудоустройству. В период испытательного срока кандидат исполняет должностные обязательства в полном объеме, получает заработную плату, однако, может быть уволен по его окончании без

каких-либо последствий для предприятия. В течении испытательного срока руководитель подразделения уделяет особое внимание кандидату и оценивает его с точки зрения потенциала работы в данной должности и организации. Для повышения эффективности испытательного периода руководитель подразделения и кандидат совместно определяют цели работнику – новичку и оценивают их выполнение в конце срока. Этот метод представляет объективную основу для решения, которое принимает в конце испытательного срока руководитель – принять или не принять кандидата на постоянную работу.

Условие об испытательном сроке должно быть указано в трудовом договоре. Отсутствие в трудовом договоре условия об испытании означает, что работник принят без испытательного срока.

Прием на работу оформляется приказом, изданным на основании заключенного трудового договора. Приказ объявляется работнику под расписку в трехдневный срок со дня подписания трудового договора.

Работник обязан приступить к исполнению трудовых обязанностей со дня, определенного трудовым договором. Если работник не приступил к выполнению своих обязанностей в день начала работы, то работодатель имеет право аннулировать трудовой договор. В свою очередь, аннулированный трудовой договор считается незаключенным.

Руководителям запрещается допускать к работе лиц до оформления трудового договора в установленной форме.

При поступлении работника на непосредственный руководитель обязан:

- 1) ознакомить работника с должностной инструкцией, условиями и режимом работы, оплатой труда, разъяснить его права и обязанности;
- 2) проинструктировать работника по технике безопасности, производственной санитарии, гигиене труда, пожарной безопасности и другим правилам охраны труда.

На всех работающих, проработавших свыше 5 дней, ведутся трудовые книжки в порядке, установленном действующим законодательством.

В ООО «Трейд Экспорт» также существует практика отстранения сотрудника от работы. Существуют следующие причины, которые являются достаточными для отстранения не допуска сотрудника к работе:

1) появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения;

2) не прохождение сотрудником в установленном порядке обучения и проверку знаний и навыков в области охраны труда;

3) не прохождение сотрудником в установленном порядке обязательного предварительного или периодического медицинского осмотра, а также обязательного психиатрического освидетельствования в случаях, предусмотренных федеральными законами и иными нормативными правовыми актами РФ;

4) выявление в соответствии с медицинским заключением противопоказаний для выполнения работником работы, обусловленной трудовым договором;

5) требование органов и должностных лиц, уполномоченных федеральными законами и иными нормативными правовыми актами РФ.

Руководитель отстраняет от работы (не допускает к работе) работника на весь период времени до устранения обстоятельств, явившихся основанием для отстранения от работы.

Увольнение сотрудника – прекращение трудового договора – может иметь место только по основаниям, предусмотренным законодательством.

Увольнение по собственному желанию, по соглашению сторон или по истечению срока трудового договора оформляется в письменном виде по установленной форме. Работник имеет право расторгнуть трудовой договор, предупредив об этом работодателя в письменной форме за две недели. По соглашению между работником и работодателем трудовой договор может быть расторгнут и до истечения срока предупреждения об увольнении.

В случаях, когда заявление работника об увольнении по его инициативе обусловлено невозможностью продолжения им работы (зачисление в образовательное учреждение, выход на пенсию и другие случаи), а также в случаях установленного нарушения работодателем законов и иных нормативно-правовых актов, содержащих нормы трудового права, условий коллективного договора, соглашения или трудового договора, работодатель обязан расторгнуть трудовой договор в срок, указанный в заявлении работника.

До истечения срока предупреждения об увольнении работник имеет право в любое время отозвать свое заявление на увольнение. Увольнение в этом случае не производится, если на его место не приглашен в письменной форме другой работник, которому в соответствии с ТК РФ и иными Федеральными законами не может быть отказано в заключении трудового договора.

По истечении срока предупреждения об увольнении работник имеет право прекратить работу.

После оформления приказа об увольнении, с работником производится расчет и в отделе кадров ему выдается трудовая книжка. Записи о причинах увольнения в трудовую книжку должны производиться в точном соответствии с формулировками действующего законодательства и со ссылкой на соответствующие статью и пункт закона.

В случаях предусмотренных законодательством работодатель имеет право увольнения работника в порядке наложения дисциплинарного взыскания.

Днем увольнения считается последний день работы. Отдел кадров вручает увольняемому под роспись приказ в день увольнения.

Необходимо также отметить, как проходит адаптация персонала в ООО «Трейд Экспорт».

Адаптация персонала в ООО «Трейд Экспорт» является необходимым звеном кадрового менеджмента. Действительно, становясь работником

конкретного предприятия, «новичок» оказывается перед необходимостью принять организационные требования. Он принимает также совокупность социально-экономических условий, предоставляемых ему предприятием. Он вынужден по-новому оценить свои взгляды, привычки, соотнести их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, закреплёнными традициями, выработать соответствующую линию поведения.

В ООО «Трейд Экспорт» не практикуется адаптация новых сотрудников. «Новички» сами приспособляются к условиям труда, пытаются найти общий язык с работниками организации. Это отмечается минусом функционирования предприятия.

Обучение персонала в ООО «Трейд Экспорт» включает в себя следующие действия:

1) обучение перед началом работы – новый работник обеспечивается информацией о предприятии (режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации);

2) обучающая подготовка – в ее процессе новый работник изучает особенности работы в компании (курс техники безопасности, организационная культура, правила, предъявляемые к работникам организации и т.д.);

3) обучение с отрывом от работы в специализированных учебных заведениях и центрах подготовки кадров (курсы, тренинги, семинары).

Представленный выше процесс организации работы с кадрами в ООО «Трейд Экспорт» является стандартным для многих отечественных организаций. Так изучив, этот же вопрос в отношении организаций ООО «Флора Урал» и ООО Компания «Флора» был сделан вывод, что все три предприятия имеют схожий подход в организации подбора будущих кандидатов, приема на работу, увольнения, а также работе с текущими кадрами и организации кадровой безопасности, соответственно. Также, необходимо отметить, что ни одна организация не имеет в своем распоряжении отдела кадровой безопасности.

Персонал предприятия – это весь личный состав работающих по найму постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных работников. Соотношение отдельных групп работников в совокупном составе характеризует структуру персонала.

Структура и динамика численности персонала ООО «Трейд Экспорт» представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Структура и динамика численности персонала ООО «Трейд Экспорт» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	2017 г., кол-во чел.	2018 г., кол-во чел.	2019 г., кол-во чел.	Изменение 2017 г. к 2019 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Основные рабочие	6	4	2	-4	-66,67
Вспомогательные рабочие	2	2	1	-1	-50,00
Итого рабочих	8	6	3	-5	-62,50
Руководители	1	1	1	0	0,00
Специалисты	2	2	1	-1	-50,00
Итого специалистов	3	3	2	-1	-33,33
Всего промышленно- производственный персонал	11	9	5	-6	-54,55

Таким образом, проведя анализ численности персонала видно, что основным удельным весом в 2019 г. в общей численности персонала являются рабочие и составляют 60,00%. В данной категории состоят работники, занимающие общеотраслевые должности, такие как продавцы, кассиры, кладовщики, грузчики. По этой же категории происходит движение персонала. Специалисты и руководители занимают оставшиеся 40% от общего числа промышленно-производственного персонала ООО «Трейд Экспорт».

Проследить графически изменения численности персонала ООО «Трейд Экспорт» можно на рисунке 2.1.

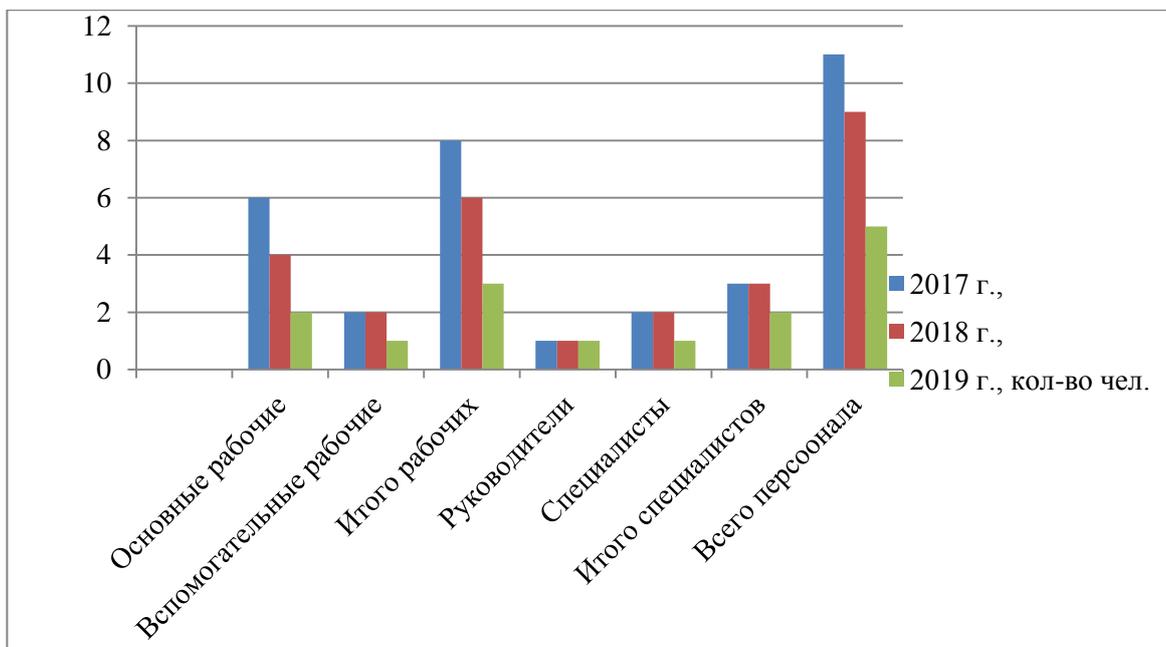


Рисунок 2.1 - Изменения численности персонала ООО «Трейд Экспорт» в 2017-2019 гг.

Из представленной диаграммы видно, что все категории работников претерпели сокращение к 2019 г., а именно: основные рабочие, вспомогательные рабочие, специалисты. Движение персонала за все 3 рассматриваемых года оставалось неизменным только по одной категории - «руководители».

Увеличение численности категории специалистов в 2017 г. связано с прохождением производственной практики студентами. Студентов, проходящих практику в обществе, принимают на работу согласно штатному расписанию.

Общая численность персонала снизилась на 54,55% в 2019 г. по сравнению с 2017 г. и составила 5 чел.

Данные анализа укомплектованности персонала предприятия ООО «Трейд Экспорт» представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Анализ укомплектованности персонала ООО «Трейд Экспорт» за 2017 – 2019 гг.

Категории работников	2017 г., кол-во чел.		2018 г., кол-во чел.		2019 г., кол-во чел.	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Основные рабочие	8	6	6	4	4	2
Вспомогательные рабочие	2	2	2	2	2	1
Итого рабочих	10	8	8	6	6	3
Руководители	1	1	1	1	1	1
Специалисты	2	2	2	2	2	1
Итого специалистов	3	3	3	3	3	2
Всего промышленно-производственный персонал	13	11	11	9	9	5

Как представлено в таблице 2.9, недоукомплектованность основных рабочих составила: в 2017 г. 25,00% от расчета по общему контингенту персонала; в 2019 г. 50,00%.

Недоукомплектованность специалистов составила: в 2017 г. 0% от расчета по общему контингенту персонала; в 2019 г. 33,33%.

Общая недоукомплектованность кадрами составила: в 2017 г. 15,38% от плановой штатной численности; в 2019 г. 44,44%.

Данные анализа качественного состава трудовых ресурсов ООО «Трейд Экспорт» представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Анализ качественного состава трудовых ресурсов ООО «Трейд Экспорт» за 2017 – 2019 гг.

Группы работников	2017 г.		2018 г.		2019 г.		Изменение 2019 г. к 2017 г.	
	кол-во чел.	уд. вес., %	кол-во чел.	уд. вес., %	кол-во чел.	уд. вес., %	Абс., +/-	Отн., %
По возрасту:								
до 20 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
от 20 до 30 лет	7	63,64	6	66,67	3	60,00	-4	-57,14
от 30 до 40 лет	3	27,27	2	22,22	1	20,00	-2	-66,67
от 40 до 50 лет	1	9,09	1	11,11	1	20,00	0	0,00
от 50 до 60 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого	11	100,00	9	100,00	5	100,00	-6	-54,55

Продолжение таблицы 2.7

Группы работников	2017 г.		2018 г.		2019 г.		Изменение 2019 г. к 2017 г.	
	кол-во чел.	уд. вес., %	кол-во чел.	уд. вес., %	кол-во чел.	уд. вес., %	Абс., +/-	Отн., %
По полу:								
мужчины	2	18,18	2	22,22	1	20,00	-1	-50,00
женщины	9	81,82	7	77,78	4	80,00	-5	-55,56
Итого	11	100,00	9	100,00	5	100,00	-6	-54,55
По уровню образования:								
незаконченное среднее	2	18,18	2	22,22	-	0,00	-2	-100,00
среднее	3	27,27	2	22,22	2	40,00	-1	-33,33
среднее техническое	3	27,27	2	22,22	1	20,00	-2	-66,67
высшее	3	27,27	3	33,33	2	40,00	-1	-33,33
Итого	11	100,00	9	100,00	5	100,00	-6	-54,55
По трудовому стажу:								
до 5 лет	9	81,82	7	77,78	3	60,00	-6	-66,67
до 10 лет	2	18,18	2	22,22	2	40,00	0	0,00
до 15 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
до 20 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
от 20 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого	11	100,00	9	100,00	5	100,00	-6	-54,55

По данным анализа качественного состава трудовых ресурсов ООО «Трейд Экспорт», представленного в таблице 2.10, можно сделать вывод, что в 2019 г. на исследуемом предприятии в составе кадров наблюдается наибольшее снижение удельного веса работников: со стажем до 5-ти лет, с незаконченным средним и средним техническим образованием, женщин, по возрасту от 20 до 30 лет.

В 2019 году наибольший удельный вес принадлежит работникам: от 20 до 30 лет, женщинам, имеющим среднее и высшее образование, по размеру трудового стажа персоналу с выслугой до 10 лет.

Анализ движения персонала ООО «Трейд Экспорт» представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8 - Анализ движения персонала ООО «Трейд Экспорт» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Среднесписочная численность персонала предприятия, чел.	11	9	5	-6	-54,55
Количество выбывших работников, чел.	5	5	3	-2	-40,00
В том числе: по собственному желанию, чел.	5	5	3	-2	-40,00
Количество принятых работников, чел.	3	2	1	-2	-66,67
Коэффициент оборота по приему персонала, %	27,27	22,22	20,00	-7,27	-
Коэффициент выбытия персонала, %	45,45	55,56	60,00	14,55	-
Коэффициент текучести кадров, %	45,45	55,56	60,00	14,55	-
Коэффициент стабильности кадров, %	127,27	122,22	120,00	-7,27	-

Таким образом, проведя анализ движения персонала ООО «Трейд Экспорт», видно, что в 2019 г. в динамике происходит снижение всех коэффициентов движения персонала, кроме коэффициента текучести, который увеличился на 14,55%. Причиной таких изменений стало значительное снижение численности персонала в 2019 г. на 54,55%.

Данные анализа использования фонда рабочего времени ООО «Трейд Экспорт» представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - Анализ использования фонда рабочего времени ООО «Трейд Экспорт» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	11	9	5	-6	-54,55
Отработано дней одним работником за год, дни	239	244	250	11	4,60
Отработано часов одним работником за год, час	1816	1927	1950	134	7,38
Средняя длительность рабочего дня, час	7,60	7,90	7,80	0,2	2,63
Фонд рабочего времени, человеко-час	19976	17343	9750	-10226	-51,19

Таким образом, по данным таблицы 2.9, можно заключить, что в 2019 г. по сравнению с предшествующим периодом, наблюдается

уменьшение явочного фонда рабочего времени, а также увеличение средней продолжительности рабочего дня.

Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО «Трейд Экспорт» представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10 - Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО «Трейд Экспорт» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Выручка, тыс. руб.	19971	19729	7666	-12305	-61,61
Среднесписочная численность персонала, чел.	11	9	5	-6	-54,55
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	2640	2376	1380	-1260	-47,73
Прибыль от продаж, тыс. руб.	-290	-682	-934	-644	-222,07
Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб.	1815,55	2192,11	1523,20	-282,35	-16,10
Среднегодовая зарплата одного работающего, тыс. руб.	240	264	276	36	15,00
Прибыль на рубль зарплаты, коп.	-0,11	-0,29	-0,68	-0,57	-518,18

По данным таблицы 2.10., видно, что в 2019 г. по сравнению с 2017 г. фонд оплаты труда снизился и составил 1 380 тыс. руб. Данному сокращению поспособствовало уменьшение количества сотрудников.

Среднегодовая заработная плата немного увеличилась.

В 2019 г. снизилась среднегодовая выработка по сравнению с 2017 г. на 16,10% и в 2019 г. составила 1 523,20 тыс. руб., на это повлияло значительное снижение выручки на 61,61%. Данный факт свидетельствует о сокращении объема предоставляемых работ и услуг.

Проведем анализ трудовых ресурсов Общества с ограниченной ответственностью с иностранными инвестициями Компания «Флора».

Структура и динамика численности персонала в ООО Компания «Флора» представлена в таблице 2.11.

Таблица 2.11 - Структура и динамика численности персонала в ООО Компания «Флора» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	2017 г., кол-во чел.	2018 г., кол-во чел.	2019 г., кол-во чел.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Основные рабочие	8	9	9	1	12,5
Вспомогательные рабочие	9	9	8	-1	-11,11
Итого рабочих	17	18	17	0	0
Руководители	5	5	5	0	0
Специалисты	7	9	9	2	28,57
Итого специалистов	12	14	14	2	16,67
Всего промышленно- производственный персонал	29	32	31	2	6,90

Таким образом, проведя анализ численности персонала видно, что основным удельным весом в 2019 г. в общей численности персонала являются рабочие и составляют 54,84%. В данной категории состоят инженеры, кладовщики, грузчики, водители, механики, упаковщики.

Представим изменение численности персонала ООО Компания «Флора» графически на рисунке 2.2.

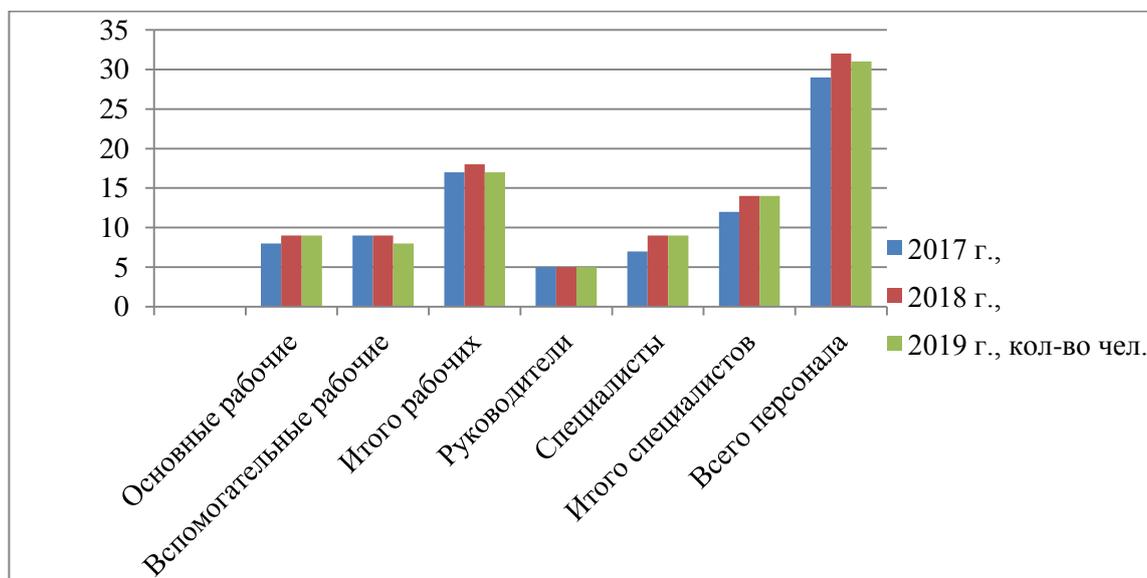


Рисунок 2.2 - Изменение численности персонала ООО Компания «Флора» в 2017-2019 гг.

Из представленной диаграммы видно, что наибольшее количество персонала занятого на предприятии было в 2018 году. В 2019 году наблюдается незначительное снижение количества персонала по причине сокращения группы «вспомогательные рабочие».

Общая численность персонала увеличилась на 6,90 в 2019 г. по сравнению с 2017 г. и составила 31 человек.

Данные анализа укомплектованности персонала предприятия ООО Компания «Флора» представлены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 - Анализ укомплектованности персонала ООО Компания «Флора» за 2017 – 2019 гг.

Категории работников	2017 г., кол-во чел.		2018 г., кол-во чел.		2019 г., кол-во чел.	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Основные рабочие	9	8	10	9	10	9
Вспомогательные рабочие	9	9	9	9	9	8
Итого рабочих	18	17	19	18	19	17
Руководители	5	5	5	5	5	5
Специалисты	9	7	9	9	9	9
Итого специалистов	13	12	13	14	13	14
Всего промышленно-производственный персонал	32	29	32	32	32	31

Как представлено в таблице 2.12, недоукомплектованность штата основных рабочих в 2017-2019 гг. составила 11,11%.

Недоукомплектованность вспомогательных рабочих составила в 2017-2018 гг. 0 % от расчета по общему контингенту персонала; в 2019 г. - 11,11%.

Штат руководителей в 2017-2019 гг. полностью укомплектован.

Недоукомплектованность специалистов в 2017 г. составила 22,22% от расчета по общему контингенту; в 2018-2019 гг. – 0%.

Общая недоукомплектованность кадрами составила: в 2017 г. - 9,38% от плановой штатной численности, в 2018 г. – 0%; в 2019 г. – 3,12%.

Данные анализа качественного состава трудовых ресурсов ООО Компания «Флора» представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 - Анализ качественного состава трудовых ресурсов ООО Компания «Флора» за 2017 – 2019 гг.

Группы работников	2017 г.		2018 г.		2019 г.		Изменение 2019 г. к 2017 г.	
	кол-во чел.	уд. вес., %	кол-во чел.	уд. вес., %	кол-во чел.	уд. вес., %	Абс., +/-	Отн., %
По возрасту:								
до 20 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
от 20 до 30 лет	11	37,93	12	37,50	12	38,71	1	9,09
от 30 до 40 лет	12	41,38	14	43,75	15	48,39	3	25,00
от 40 до 50 лет	5	17,24	5	15,62	4	12,90	-1	-20,00
от 50 до 60 лет	1	3,45	1	3,13	-	-	-1	-100,00
Итого	29	100	32	100	31	100	2	6,90
По полу:								
мужчины	11	37,93	13	40,62	12	38,71	1	9,09
женщины	18	62,07	19	59,38	19	61,29	1	5,55
Итого	29	100	32	100	31	100	2	6,90
По уровню образования:								
незаконченное среднее	-	-	-	-	-	-	-	-
среднее	2	6,90	2	6,25	2	6,45	0	0,00
среднее техническое	5	17,24	6	18,75	5	16,13	0	0,00
высшее	22	75,86	24	75,00	24	77,42	2	9,09
Итого	29	100	32	100	31	100	2	6,90
По трудовому стажу:								
до 5 лет	3	10,34	4	12,50	4	12,90	1	33,33
до 10 лет	9	31,03	10	31,25	10	32,26	1	11,11
до 15 лет	12	41,38	13	40,63	13	41,93	1	8,33
до 20 лет	3	10,34	3	9,37	3	9,68	0	0,00
от 20 лет	2	6,90	2	6,25	1	3,23	-1	-50,00
Итого	29	100	32	100	31	100	2	6,90

По данным анализа, представленного в таблице 2.13, можно сделать вывод, что в 2019 г. на исследуемом предприятии в составе кадров наблюдается снижение удельного веса сотрудников стажем от 20 лет.

По уровню образования наибольший удельный вес принадлежит работником, имеющим высшее образование, по размеру трудового стажа персоналу с выслугой до 15 лет. По возрасту наибольший удельный вес занимают сотрудники от 30 до 40 лет, по половому признаку – женщины.

Анализ движения персонала ООО Компания «Флора» представлен в таблице 2.14.

Таблица 2.14 - Анализ движения персонала ООО Компания «Флора» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Среднесписочная численность персонала предприятия, чел.	29	32	31	2	6,90
Количество выбывших работников, чел.	1	2	2	1	100,00
В том числе: по собственному желанию, чел.	1	2	2	1	100,00
Количество принятых работников, чел.	4	1	3	-1	-25,00
Коэффициент оборота по приему персонала, %	13,79	3,12	9,68	-4,11	-
Коэффициент выбытия персонала, %	3,45	6,25	6,45	3	-
Коэффициент текучести кадров, %	3,45	6,25	6,45	3	-
Коэффициент стабильности кадров, %	113,79	103,25	109,68	-4,11	-

Таким образом, проведя анализ движения персонала ООО Компания «Флора», видно, что в 2019 г. происходит увеличение всех коэффициентов движения персонала, кроме коэффициента оборота персонала, который снизился на 4,11%. Это связано со снижением среднесписочной численности персонала в 2019 г. в сравнении с 2018 г.

Данные анализа использования фонда рабочего времени ООО Компания «Флора» представлены в таблице 2.15.

Таблица 2.15 - Анализ использования фонда рабочего времени ООО Компания «Флора» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	29	32	31	2	6,90
Отработано дней одним работником за год, дни	247	247	247	0	0,00
Отработано часов одним работником за год, час	1973	1970	1970	-3	-0,15
Средняя длительность рабочего дня, час	8	8	8	0	0,00
Фонд рабочего времени, человеко-час	57217	63040	61070	3853	6,73

Таким образом, по данным таблицы 2.15 можно заключить, что в 2019 г. наблюдается увеличение фонда рабочего времени за счет увеличения

среднесписочной численности персонала, но при этом снижается отработанное количество часов на одного работника.

Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО Компания «Флора» представлен в таблице 2.16.

Таблица 2.16 - Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО Компания «Флора» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Выручка, тыс. руб.	70680	93118	84606	13926	19,70
Среднесписочная численность персонала, чел.	29	32	31	2	6,90
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	870	960	992	122	14,02
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2652	3207	2946	294	11,09
Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб.	2437,24	2909,94	2729,23	291,99	11,98
Среднегодовая зарплата одного работающего, тыс. руб.	30	30	32	2	6,67
Прибыль на рубль зарплаты, коп.	3,05	3,34	2,99	-0,06	-1,97

По данным таблицы 2.16, видно, что в 2019 г. по сравнению с 2017 г. фонд оплаты труда увеличился и составил 992 тыс. руб. Данному увеличению поспособствовало увеличение количества сотрудников и также увеличение среднегодовой зарплаты на одного сотрудника.

В 2019 г. среднегодовая выработка, по сравнению с 2017 г., увеличилась на 11,98%. На это повлияло увеличение выручки на 19,70%. Данный факт свидетельствует об увеличении объема предоставляемых работ и услуг.

Проведем анализ трудовых ресурсов Общества с ограниченной ответственностью «Флора Урал»

Структура и динамика численности персонала в ООО Компания «Флора» представлена в таблице 2.17.

Таблица 2.17 - Структура и динамика численности персонала в ООО «Флора Урал» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	2017 г., кол-во чел.	2018 г., кол-во чел.	2019 г., кол-во чел.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Основные рабочие	1	1	2	1	100,00
Вспомогательные рабочие	1	1	2	1	100,00
Итого рабочих	2	2	4	2	100,00
Руководители	1	1	1	0	0,00
Специалисты	2	3	3	1	50,00
Итого специалистов	3	4	4	1	33,33
Всего промышленно- производственный персонал	5	6	8	3	60,00

Таким образом, проведя анализ численности персонала видно, что в 2019 г. рабочие и специалисты занимают по 50% в общей численности персонала. В категорию рабочие входят: рабочие на производстве, водители, грузчики. Специалисты – директор, бухгалтера, менеджер.

Рассмотрим сокращение численности персонала в ООО «Флора Урал» графически на рисунке 2.3.

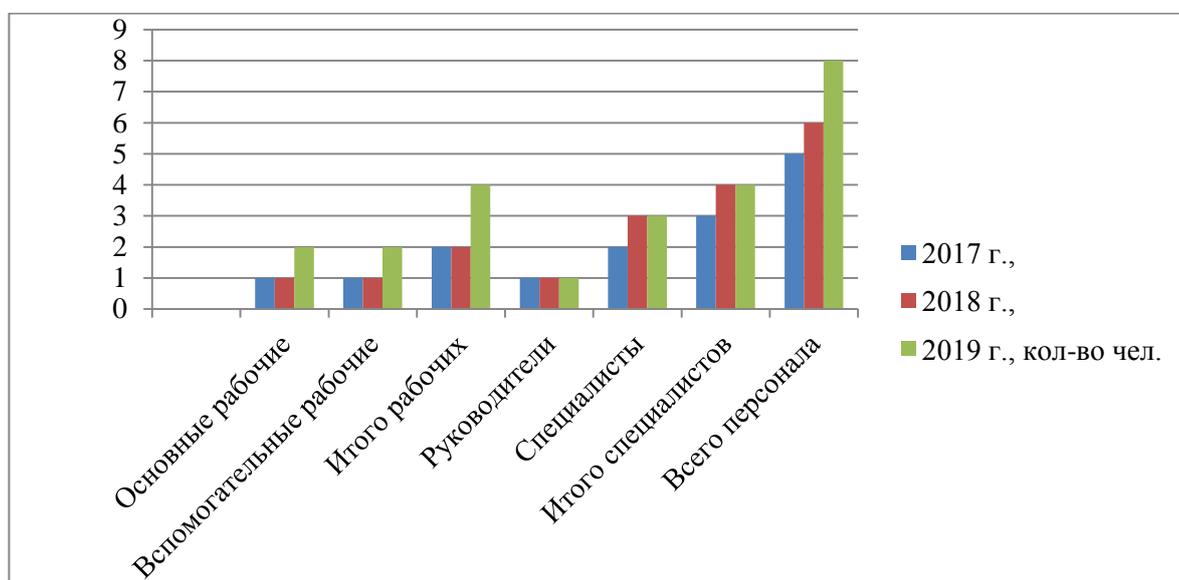


Рисунок 2.3 - Изменение численности персонала в ООО «Флора Урал» в 2017-2019 гг.

Из представленной диаграммы видно, что постепенное увеличение

общего количества персонала к 2019 году. Увеличились следующие группы: основные рабочие, вспомогательные рабочие, специалисты.

Увеличение данных категорий связано с расширением производства и сопутствующим расширением штата работников.

Общая численность персонала увеличилась на 60% и составила 8 человек.

Данные анализа укомплектованности персонала предприятия ООО «Флора Урал» представлены в таблице 2.18.

Таблица 2.18 - Анализ укомплектованности персонала ООО «Флора Урал» за 2017 – 2019 гг.

Категории работников	2017 г., кол-во чел.		2018 г., кол-во чел.		2019 г., кол-во чел.	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Основные рабочие	1	1	1	1	2	2
Вспомогательные рабочие	1	1	1	1	2	2
Итого рабочих	2	2	2	2	4	4
Руководители	1	1	1	1	1	1
Специалисты	2	2	3	3	4	3
Итого специалистов	3	3	4	4	5	4
Всего промышленно-производственный персонал	5	5	6	6	9	8

Как представлено в таблице 2.18., недоукомплектованность специалистов в 2019 г. составила 25%.

По остальным категориям работников – основные рабочие, вспомогательные рабочие, руководители, специалисты факт полностью соответствует плану за 3 рассматриваемых года.

Данные анализа качественного состава трудовых ресурсов ООО «Флора Урал» представлены в таблице 2.19.

Таблица 2.19 - Анализ качественного состава трудовых ресурсов ООО «Флора Урал» за 2017 – 2019 гг.

Группы работников	2017 г.		2018 г.		2019 г.		Изменение 2019 г. к 2017 г.	
	кол-во чел.	уд. вес., %	кол-во чел.	уд. вес., %	кол-во чел.	уд. вес., %	Абс., +/-	Отн., %
По возрасту:								
до 20 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
от 20 до 30 лет	2	40,00	2	33,33	3	37,50	1	50,00
от 30 до 40 лет	2	40,00	3	50,00	4	50,00	2	100,00
от 40 до 50 лет	1	20,00	1	16,67	1	12,50	0	0,00
от 50 до 60 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого	5	100	6	100	8	100	3	60,00
По полу:								
мужчины	2	40,00	2	33,33	2	25,00	0	0,00
женщины	3	60,00	4	66,67	6	75,00	3	100,00
Итого	5	100	6	100	8	100	3	60,00
По уровню образования:								
незаконченное среднее	-	-	-	-	-	-	-	-
среднее	1	20,00	1	16,67	1	12,50	0	0,00
среднее техническое	1	20,00	1	16,67	1	12,50	0	0,00
высшее	3	60,00	4	66,66	6	75,00	3	100,00
Итого	5	100	6	100	8	100	3	60,00
По трудовому стажу:								
до 5 лет	-	-	-	-	1	12,50	1	100,00
до 10 лет	1	20,00	2	33,33	3	37,50	2	100,00
до 15 лет	3	60,00	3	50,00	3	37,50	0	0,00
до 20 лет	1	20,00	1	16,67	1	12,50	0	0,00
от 20 лет	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого	5	100	6	100	8	100	3	60,00

По данным анализа, представленного в таблице 2.19, можно сделать вывод, что в 2019 г. на исследуемом предприятии в составе кадров наблюдается увеличение удельного веса работников со стажем до 5 и до 10 лет.

По уровню образования наибольший удельный вес принадлежит: работникам, имеющим высшее образование, по размеру трудового стажа до 10 и до 15 лет. По возрасту наибольший удельный вес имеют сотрудники от 30 до 40 лет, по половому признаку – женщины.

Анализ движения персонала в ООО «Флора Урал» за 2017-2019 гг. представлен в таблице 2.20.

Таблица 2.20 - Анализ движения персонала ООО «Флора Урал» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Среднесписочная численность персонала предприятия, чел.	5	6	8	3	60,00
Количество выбывших работников, чел.	-	1	-	-	-
В том числе: по собственному желанию, чел.	-	1	-	-	-
Количество принятых работников, чел.	1	3	2	1	100,00
Коэффициент оборота по приему персонала, %	20,00	50,00	25,00	5,00	-
Коэффициент выбытия персонала, %	-	16,67	-	-	-
Коэффициент текучести кадров, %	-	16,67	-	-	-
Коэффициент стабильности кадров, %	120,00	150,00	125,00	5,00	-

Таким образом, проведя анализ движения персонала ООО «Флора Урал» видно, что в 2019 г. происходит увеличение коэффициента оборота по приему персонала на 25%. Причиной таких изменений стало увеличение численности персонала на 60%.

Данные анализа использования фонда рабочего времени ООО «Флора Урал» представлены в таблице 2.21.

Таблица 2.21 - Анализ использования фонда рабочего времени ООО «Флора Урал» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	5	6	8	3	60,00
Отработано дней одним работником за год, дни	247	247	247	0	0,00
Отработано часов одним работником за год, час	1973	1970	1970	-3	-0,15
Средняя длительность рабочего дня, час	8	8	8	0	0,00
Фонд рабочего времени, человеко-час	9865	11820	15760	5895	59,76

Таким образом, по данным таблицы 2.21. можно заключить, что в 2019 г. наблюдается увеличение фонда рабочего времени за счет увеличения среднесписочной численности персонала, но при этом снижается отработанное количество часов на одного работника.

Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО «Флора Урал» представлен в таблице 2.22.

Таблица 2.22 - Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО «Флора Урал» за 2017 – 2019 гг.

Группа основных фондов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение 2019 г. к 2017 г.	
				Абс., +/-	Отн., %
Выручка, тыс. руб.	20107	46123	72459	52352	260,36
Среднесписочная численность персонала, чел.	5	6	8	3	60,00
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	150	180	280	130	86,67
Прибыль от продаж, тыс. руб.	662	2237	5525	4863	734,59
Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб.	4021,40	7687,17	9057,38	5035,98	125,23
Среднегодовая зарплата одного работающего, тыс. руб.	30	30	35	5	16,67
Прибыль на рубль зарплаты, коп.	4,41	12,43	19,73	15,32	347,39

По данным таблицы 2.22., видно, что в 2019 г. по сравнению с 2017 г. фонд оплаты труда увеличился на 130 тыс. руб. и составил 280 тыс. руб. Данному увеличению поспособствовало увеличение количества сотрудников на 3 человека и также увеличение среднегодовой зарплаты на одного сотрудника на 5 тыс. руб. Прибыль от продаж также увеличилась на 4863 тыс. руб.

В 2019 г. среднегодовая выработка, по сравнению с 2017 г., увеличилась на 125,23%. На это повлияло увеличение выручки на 260,36%. Данный факт свидетельствует об увеличении объема предоставляемых работ и услуг Прибыль на рубль зарплаты в 2019 г., по сравнению с 2017 г., увеличилась на 347,39%.

### **2.3. Выявление проблем в организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора Урал»**

Состояние экономической безопасности ООО «Трейд Экспорт» во многих аспектах поддерживается за счет обеспечения кадровой безопасности организации:

- без достижения максимального уровня организационной приверженности сотрудника и его лояльности к компании и работодателю, организация не может показывать устойчивые показатели роста и развития – деструктивные конфликты приводят к снижению производительности труда, снижению доходов, падению продаж продукции предприятия, и как следствие, приводят к снижению конкурентоспособности организации на рынке;

- высокая текучесть кадров может способствовать снижению производственной деятельности предприятия.

Изучение организации и методов применения кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт» позволяет сделать выводы о том, что не текущий момент предприятие не располагает целостной системой организации кадровой безопасности.

Соответствие нормам безопасности обеспечивается, в том числе, личным желанием сотрудников в поддержание здоровой атмосферы среди сотрудников на рабочем месте. ООО «Трейд Экспорт» добросовестно выполняет свои обязанности по обеспечению безопасности для жизни и здоровья сотрудников. Однако психологический комфорт сотрудников зачастую не принимается во внимание. В организации на данный момент недостаточно ресурсов, которые могли бы обеспечить полное понимание руководством того насколько здоровая атмосфера установлена в коллективе и насколько эмоционально комфортно чувствует себя каждый отдельный работник.

Также изучив вопрос организации кадровой безопасности в сторонних организациях – ООО Компания «Флора» и ООО «Флора Урал» был сделан вывод, что на всех трех предприятиях существует схожая система принципов, потенциально обеспечивающих кадровую безопасность на предприятиях.

На предприятиях не уделяется должное внимание для организации социальных и психологических условий для сотрудников. Но именно эти условия, помимо организационных и социальных, обеспечивают высокую лояльность персонала и наличие в трудовом коллективе корпоративного духа.

Основной можно назвать проблему – отсутствие формирования у увольняющихся сотрудников общего понимания ситуации, тенденций на рынке труда. А также рекомендаций по эффективному поведению в процессе поиска новой работы. Все это способствует смягчению реакции сотрудника на увольнение, а также сохраняет позитивный образ организации.

При приеме на работу, сотрудник изначально заключает договор с оговоренным сроком – 3 месяца. Что является достаточным для рассмотрения личностных качеств кандидата и, конечно, профессиональных. Однако, данная система также может быть улучшена. А именно, разработана система в несколько ступеней, которая предусматривает несколько этапов прохождения собеседование и позволяет выявить неподходящих на конкретную должность кандидатов еще на этапе собеседования.

Для обеспечения эффективного функционирования механизма кадровой безопасности и ее укрепление нужно:

- сочетать материальные вложения в персонал с моральными;
- создавать безопасные и хорошие условия для работы персонала;
- создавать условия для карьерного роста персонала;
- создать на предприятиях подразделения кадровой безопасности;
- осуществлять на каждом предприятии стратегическое кадровое планирование;

- согласовывать рыночные условия, развитие бизнеса и интересы сотрудников предприятия;

- осуществлять дифференциацию размера доходов работников, выполняющих различные функции.

Таким образом, обеспечение кадровой безопасности может гарантировать стабильное и максимально эффективную деятельность предприятия и высокий потенциал его развития в будущем.

Для предотвращения любых рисков необходимо выявлять первопричины их возникновения. Рассмотрим проблему текучести кадров. Ниже перечислены основные причины увольнения персонала:

- текучесть кадров вследствие плохой адаптации нового сотрудника;
- неудовлетворенность руководством, методами управления; плохой психологический климат, сложившийся в коллективе;
- неблагоприятные условия труда;
- отсутствие карьерного роста, профессионального развития, обучения;
- увольнения других сотрудников;
- перспектива получения более высокой заработной платы на другом месте работы;
- отсутствие мотивации и лояльности сотрудников к организации;
- неудовлетворенность профессией.

При этом удовлетворённость кадров и мотивация, как было описано ранее, являются основными предпосылками для сокращения текучести кадров и повышения производительности труда персонала

Нельзя сказать, что в организации полностью отсутствует система мотивации и поддержания высокого уровня лояльности сотрудников. Но предпочтение отдается в основном финансовым мотивам, которые, в свою очередь, не могут в полной мере мотивировать сотрудников на эффективную работу.

ООО «Трейд Экспорт» имеет линейно-функциональную систему управления предприятием. За проанализированные 3 года снизились показатели рентабельности предприятия.

ООО Компания «Флора» имеет функциональную структуру управления предприятием. Показатели рентабельности предприятия увеличились.

ООО «Флора Урал» также имеет функциональную структуру управления предприятия. Показатели рентабельности предприятия увеличились

Рассмотренный процесс работы с кадрами является стандартным для большинства отечественных организаций, по этой причине был сделан вывод о том, что все три рассматриваемых предприятия имеют схожий подход в организации подбора будущих кандидатов, приема на работу, увольнения, а также работе с текущими кадрами и организации кадровой безопасности, соответственно. Ни одна организация не имеет в своем распоряжении отдела кадровой безопасности .

По проведенному анализу численного состава предприятий был сделан вывод, что на предприятиях произошли следующие изменения: в ООО «Трейд Экспорт» сократилась общая численность персонала, также как и в ООО Компания «Флора». В ООО «Флора Урал» общая численность персонала увеличилась.

Выявлены следующие проблемы в организации кадровой безопасности в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора»: отсутствие целостной системы организации, – отсутствие формирования у увольняющихся сотрудников общего понимания ситуации, тенденций на рынке труда, отсутствует достаточной системы мотивации и поддержания высокого уровня лояльности сотрудников.

### **Глава 3. Совершенствование организации кадровой безопасности для обеспечения экономической безопасности предприятий**

#### **3.1. Сопоставление принципов кадровой безопасности с актуальными проблемами предприятия**

Кадровая безопасность предприятия – это не только, обеспечение экономической безопасности предприятия, но и взятие на себя ответственности за обеспечение психологического комфорта каждого сотрудника. Организация эмоциональной стабильности на рабочем месте для работника, не только повышает эффективность его работы, но и создает положительную репутацию для предприятия.

Из проведенного во второй главе анализа основных экономических показателей можно сделать вывод, что ООО «Трейд Экспорт» имеет ряд проблем, а именно: резкое сокращение объема выручки, получен убыток от продаж. Также наблюдается сокращение штата сотрудников предприятия. При проведении исследования было установлено, что все ушедшие сотрудники увольнялись по собственному желанию. В такой ситуации руководству предприятия необходимо повышать лояльность уже работающих на предприятии сотрудников.

Первостепенной задачей ООО «Трейд Экспорт» можно обозначить повышение объема выручки от реализации товаров, услуг. Высокий профессионализм и имеющийся опыт работы на конкретном предприятии, является одним из условий, которые положительно сказываются на оптимизации производственного процесса и впоследствии увеличении получаемой прибыли. Этим и обусловлена поставленная задача в повышении лояльности уже работающих в ООО «Трейд Экспорт» сотрудников.

На данный момент ООО «Трейд Экспорт» испытывает необходимость в привлечении на работу новых сотрудников, что повлечет за собой денежные затраты на привлечение новых сотрудников, таких как публикация

заявлений на вакансии на сторонних сайтах. В то же время, будут затрачены и временные ресурсы на проведение собеседований, на отбор наиболее подходящего кандидата и его последующей адаптации к работе в ООО «Трейд Экспорт». Все эти затраты в текущее время являются неизбежными для предприятия, но разработанная и предложенная система обеспечения высокого уровня лояльности персонала позволит минимизировать их в дальнейшем.

На основании вышесказанного можно выделить несколько принципов, которые обеспечат лояльность уже работающих на предприятии сотрудников.

Первый принцип кадровой безопасности актуальный для ООО «Трейд Экспорт» - отказ от позиционирования лояльности как одностороннего обязательства наемного работника перед своим работодателем.

«При формировании системы организации трудовых отношений, основанных на доктрине развития человеческого капитала, лояльность персонала должна определяться как его ответная реакция на реализуемую работодателем социально ориентированную кадровую стратегию или как минимум как взаимное обязательство сторон (работодатель лоялен к интересам своих работников, работники лояльны к интересам своего работодателя)» [7].

Лояльность предприятия в сторону сотрудников выражается в предоставлении максимально комфортных условий труда, высокая заработная плата, нефинансовая компенсация (например, абонемент в спортивный клуб).

Второй принцип – мотивация сотрудников занимает важное место в организации кадровой безопасности на предприятии. Сотрудники должны быть мотивированы в соблюдении техники безопасности, а также в поддержании благоприятного климата в коллективе. Зачастую данная мотивация подкрепляется вознаграждением в материальной форме.

В ООО «Трейд Экспорт» отсутствуют какие-либо мероприятия, направленные на дополнительную мотивацию сотрудников. Отсутствие должной мотивации у сотрудников может привести к снижению эффективности выполняемых работ.

Третий принцип – использование комплексного подхода при организации самого процесса управления лояльностью персонала.

«В процессе должны быть задействованы методы административно-организационного, экономического, социального и психологического характера, которые взаимно дополняют друг друга, обеспечивая благодаря этому синергетический конечный эффект. Так, эффективное управление профессиональной карьерой (в основе которого лежат чисто административные методы) должно органично сочетаться с управлением психологическим климатом, формируя подсознательную уверенность у сотрудников, что их профессиональные успехи в сочетании с наличием необходимых личностных качеств автоматически открывают дорогу к успешной карьере в качестве руководителя или эксперта» [7].

Важно не только исполнять приведенные выше принципы, но и обеспечивать их взаимодействие между собой для наиболее эффективного выполнения поставленной задачи по повышению лояльности сотрудников ООО «Трейд Экспорт».

Четвертый принцип – внедрение специальной категории должностного лица, которое будет выступать субъектом обеспечения безопасности, как кадровой внутри предприятия, так и внешней.

В ООО «Трейд Экспорт» не предусмотрена специальная должность, предусматривающая обеспечение кадровой безопасности на предприятии. Основываясь, на проведенном анализе экономических и статистических данных можно сделать вывод, что ООО «Трейд Экспорт» на данный момент нецелесообразно открывать специальный отдел, отвечающий за экономическую безопасность предприятия, в том числе кадровую безопасность, со штатом сотрудников.

На текущий момент, а именно во время распространение эпидемии коронавируса, для ООО «Трейд Экспорт» остро стоит вопрос об организации рабочего процесса на предприятии. В данной ситуации у сотрудников возникают следующие опасения: увольнение без весомых причин, снижение заработной платы, плохое обеспечение рабочего места необходимыми средствами защиты. В свою очередь, организация опасается ухудшение финансовой устойчивости, платежеспособности, снижение спроса у потребителей, увольнение сотрудников по собственному желанию, впоследствии затрудненный поиск новых кандидатов.

На основании рассмотренных актуальных для ООО «Трейд Экспорт» проблем во втором разделе предложены различные методы по их устранению, а также усовершенствованию организации системы кадровой безопасности.

### **3.2. Направления по совершенствованию организации системы кадровой безопасности для обеспечения экономической безопасности в ООО «Трейд Экспорт»**

Проанализировав актуальные проблемы, существующие в ООО «Трейд Экспорт», в целях минимизации угроз экономической безопасности по кадровой составляющей были даны следующие рекомендации:

1. Введение в ООО «Трейд Экспорт» новой должности – инженер по подготовке кадров. В его обязанности будет входить профессиональное обучение рабочих и повышение квалификации руководящих работников и специалистов (подготовку, переподготовку и повышение квалификации рабочих кадров на производстве, в средних профессиональных учебных заведениях, экономическую учебу, практическое обучение учащихся молодых специалистов в период прохождения ими стажировки, а также производственной практики студентов и учащихся).

Также инженер по подготовке кадров устанавливает контакты с учебными заведениями, оформляет договоры на подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников предприятия. Он же осуществляет руководство учебно-методической работой по всем видам и формам подготовки и повышения квалификации кадров на производстве.

Инженер по подготовке кадров будет анализировать качественные показатели результатов обучения и его эффективность (изменение профессионально-квалификационного и должностного состава рабочих и служащих, рост производительности труда, заработной платы и т.п.).

В последующем, при условии увеличения получаемой прибыли и расширения штата сотрудников, будет актуальным предложение о создании отдела экономической безопасности. Данный отдел будет специализироваться не только на обеспечении внутренней кадровой безопасности, но и внешней – проверке потенциальных и действующих конкурентов и контрагентов.

2. Введение в ООО «Трейд Экспорт» различных поощрений для сотрудников за следование трудовой дисциплине и лояльности предприятию. Таким поощрениями могут выступать:

- Возмещение затрат на обеды и проезд сотруднику, проработавшему на предприятии не менее 1 года и не имеющего нарушений трудовой дисциплины;

- Выплата премии сотруднику, а также объявление благодарности, проработавшему на предприятии не менее 3-х лет и обеспечивающему систематическое, своевременное и качественное выполнение производственных заданий в текущем году;

- Выплата премии, а также награждения почетной грамотой, работника, который стабильно добивается высоких результатов в труде, активно участвует в решении производственных задач, не имеющих нарушений трудовой дисциплины в течении 3-х лет и проработавших на предприятии не менее 5-ти лет;

- Выплата премии и занесение на доску почета сотрудника, проработавший на предприятии не менее 10-ти лет непрерывно, не имеющий нарушений трудовой дисциплины в течение последних 3-х лет.

Необходимо отметить, что выплаты указанных вознаграждений производятся за счет организации и зависят от финансовых возможностей, имеющихся на данный момент.

3. Регулярное проведение тестирования сотрудников на предмет удовлетворенности работой помогает увеличить уровень лояльности сотрудников к организации, и как следствие максимизирует эффективность производства.

Так, ООО «Трейд Экспорт» рекомендуется проводить регулярный опрос, раз в полгода, опрос сотрудников, который предложено проводить двумя способами на усмотрение руководства организации:

- личная беседа сотрудника с руководителем своего подразделения или же с генеральным директором на пример удовлетворенности существующей в коллективе обстановке, рабочим процессом и также возможными предложениями по оптимизации рабочего процесса;

- проведение письменного опроса на предмет удовлетворенности сотрудника работой и также имеющихся у него предложений.

Наиболее предпочтительным вариантом является проведение личной беседы сотрудника со своим руководителем, так как это позволяет сотруднику убедиться в вовлеченности руководства не только в процесс оптимизации получения прибыли, но и его заинтересованности совместить это процесс с повышением уровня рабочей обстановки на предприятии.

4. Введение проведения мероприятий неформального общения сотрудников, направленных на поддержание корпоративного духа и сплоченности коллектива создает высокий уровень мотивации сотрудников, позволяет сократить текучесть кадров и положительно влияет на показатели производительности труда.

Примером, такого мероприятия для ООО «Трейд Экспорт» может послужить празднования дня рождения организации – 22 июня 2015 г. Проведение совместного мероприятия позволит сформировать чувство сопричастности к судьбе компании, улучшить коммуникацию между сотрудниками.

5. Обеспечение процедур онбординга во время адаптации персонала позволяет новым сотрудникам быстрее приступить к своим обязанностям и способствует эффективности их деятельности.

Онбординг персонала представляет собой процесс адаптации нового сотрудника: ознакомления с производственными процессами, другими сотрудниками и текущими задачами предприятия. Онбординг занимает пару дней с момента выхода нового сотрудника на работу.

ООО «Трейд Экспорт» предлагается возложить задачи по проведению онбординга на инженера по подготовке кадров. Данная должность была предложена к введению в пункте 1.

6. Контроль и пресечение возникновения деструктивных конфликтов на рабочем месте позволяет предотвратить уход квалифицированных кадров, сохранив конкурентоспособность организации.

Поддержание здоровой атмосферы в ООО «Трейд Экспорт» также предлагается возложить на инженера по подготовке кадров.

7. Оказание психологической поддержки и помощи в трудоустройстве сокращаемым работникам позволяет сохранить хорошую репутацию организации, тем самым обеспечивая минимизацию рисков распространения негативной информации об организации.

При увольнении сотрудника из ООО «Трейд Экспорт» инженер по подготовке кадров также проводит беседу с уволенным сотрудником, в ходе которой предложит различные способы поиска дальнейшего места трудоустройства, даст советы по прохождению предстоящих собеседований.

8. Проведение для сотрудников общих мероприятий для укрепления коллективного духа и поддержания здоровой атмосферы на предприятии.

Примером такого мероприятия в ООО «Трейд Экспорт» может послужить отмечание в коллективе успехов отдельного сотрудника, предложенных к рассмотрению в пункте 2.

Обобщим предложенные мероприятия по обеспечению системы организации кадровой безопасности на малом предприятии для обеспечения экономической безопасности и представим схематично на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 - Система организации кадровой безопасности на малом предприятии для обеспечения экономической безопасности

Все выше перечисленные пункты не требуют больших затрат от предприятия. В свою очередь, проведенный анализ численного состава ООО «Трейд Экспорт» позволяет сделать вывод, что предприятие на данном этапе имеет возможность для введения новой должности - инженера по подготовке кадров - и найме на эту должность одного нового сотрудника.

Для сохранения полного рабочего состава во время эпидемии коронавируса ООО «Трейд Экспорт» даются следующие рекомендации:

- перевод всех сотрудников незанятых на производстве на удаленную работу;

- организовать на производстве безопасный режим работы. Так как, на производстве в ООО «Трейд Экспорт» занято небольшое количество человек - 3 сотрудника, то это потребует больших затрат. Сотрудники должны работать на безопасном расстоянии друг от друга, которое составляет минимум 1,5 метра, и также должны быть обеспечены всеми необходимыми средствами защиты;

- если сотрудник был в отпуске и при этом выезжал из города или страны, то ему необходимо провести карантин размером в 14 дней, перед тем как выйти на работу на предприятии;

- в случае снижения оплаты труда, необходимо изменения основной/постоялой части, а к системе бонусов добавить дополнительные критерии, которые, в случае финансового успеха компании, будут перекрывать сокращения зарплаты.

Необходимо отметить, что ООО «Трейд Экспорт» не относится к пострадавшим от пандемии предприятиям. По этой причине организация не рассчитывает на получение субсидии от государства.

Обобщим предложенные мероприятия по обеспечению системы организации кадровой безопасности на малом предприятии в условиях пандемии для обеспечения экономической безопасности и представим схематично на рисунке 3.2.

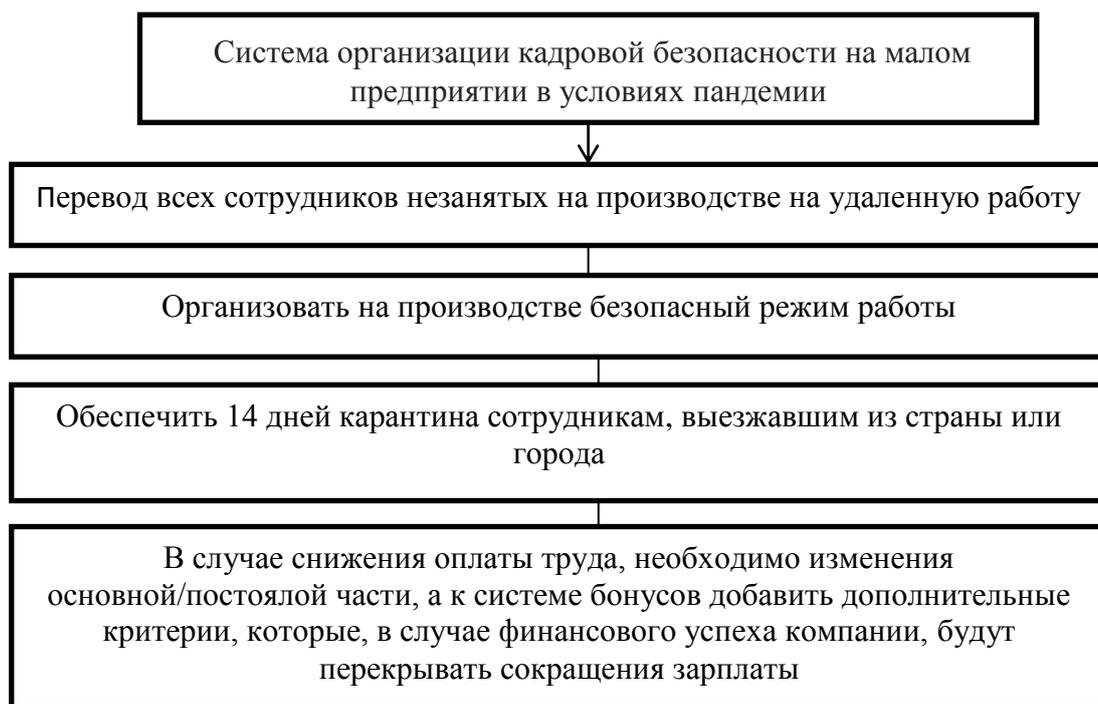


Рисунок 3.2 - Система организации кадровой безопасности на малом предприятии в условиях пандемии для обеспечения экономической безопасности

Предложенные мероприятия усилят экономическую безопасность предприятия. Для сохранения кадровой базы предприятию необходимо поддерживать желание сотрудников следовать корпоративным целям и разделять их. Эффективность деятельности персонала является замыкающим звеном в цепочке возможностей, результативность которого напрямую зависит от организации кадровой работы, проводимой предприятием.

Таким образом, кадровая составляющая непосредственно влияет на результаты финансово-хозяйственной деятельности организации и состояние экономической безопасности в целом, поэтому требует постоянного контроля и совершенствования. Предложенные мероприятия помогут снизить текучесть кадров, повысить вовлеченность сотрудников в работу. Это окажет положительное влияние на повышение эффективности работы всего предприятия, его экономической безопасности и повлечет за собой получение большей прибыли, что является главной целью предприятия.

## Заключение

Исследование в первой главе показало, что на данном этапе крайне малое количество предприятий России могут похвастаться тем, что в организационной их структуре есть отдельное подразделение, которое занимается кадровыми технологиями управления персонала. Особенно, это касается малых и средних предприятий. Также сделан вывод, что недостаточно внимания уделяется психологическому комфорту сотрудников на рабочем месте.

На основании проведенного исследования было сформировано следующее авторское определение понятия «кадровая безопасность предприятия»: кадровая безопасность предприятия – это не только, обеспечение экономической безопасности предприятия, но и взятие на себя ответственности за обеспечение психологического комфорта каждого сотрудника. Организация эмоциональной стабильности на рабочем месте для работника, не только повышает эффективность его работы, но и создает положительную репутацию для предприятия.

Российская специфика обеспечения кадровой безопасности предприятия основывается на объективных и субъективных факторах. К объективным факторам относят: специфическую трудовую ментальность российских граждан, недостатки действующего законодательства в части защиты интересов частного предпринимательства, высокий удельный вес «теневой» и криминальной экономики. К субъективным факторам относят: ориентацию собственников или топ менеджмента организации на активное использование методов недобросовестной конкуренции, низкую степень социальной ориентации кадровой политики хозяйствующего субъекта, неэффективную систему HR-менеджмента в организации, недостаточную компетентность руководителей среднего и нижнего звена в области экономического и психологического аспектов управления персоналом. Специалистами выделяются три основные составляющие и параметры

оценки надежности персонала, то есть психофизиологическая, профессиональная и личностная надежность. Психофизиологическая надежность определяется свойствами организма и психики человека. Особенно важной чертой у потенциального работника является сохранение трудоспособности в стрессовых ситуациях, физических и психологических перегрузок, не подвергая риску безопасность предприятия. Профессиональная надежность характеризуется уровнем профессиональных знаний, квалификации и опыта в аналогичной отрасли, высокими деловыми качествами, приверженности к своей профессии, развитой корпоративной и профессиональной культурой. Личностная надежность обеспечивается совестным отношением сотрудника к работе, лояльностью к фирме с точки зрения его моральных устоев и жизненных принципов, социального окружения.

Исследование во второй главе было проведено на примере 3-х организаций: ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора Урал».

Основной целью деятельности ООО «Трейд Экспорт» является извлечение прибыли от основного вида деятельности, а именно от удовлетворения потребности населения в бытовых товарах.

Основным видом деятельности предприятия является торговля оптовая парфюмерными и косметическими товарами.

Из проведенных расчетов основных экономических показателей ООО «Трейд Экспорт» видно, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом сократились следующие показатели: выручка предприятия на 12063 тыс. руб., себестоимость продаж на 11777 тыс. руб., чистая прибыль на 41 тыс. руб., оборотные активы на 1653 тыс. руб., численность ППП на 4 человека, фонд оплаты труда на 996 тыс. руб., производительность труда рабочего на 658,91 тыс. руб., оборачиваемость активов на 1,69 раз, рентабельность продаж на 118,47 %, рентабельность производства на 7,51 %.

Увеличились следующие показатели: валовый убыток на 252 тыс. руб., убыток от продаж на 252 тыс. руб., среднегодовая заработная плата работающего на 12 тыс. руб., затраты на рубль выручки на 8,9 коп.

Общество с ограниченной ответственностью с иностранными инвестициями Компания «Флора» - это совместное российско-чешское предприятие образованное в 2009 году. С 2009 года по 20212 год включительно Компанией велись работы по строительству производственно-складских помещений, наладке и запуску оборудования. В январе 2012 года предприятие начало выпуск жидких моющих средств под собственной торговой маркой.

Из проведенных расчетов основных экономических показателей ООО Компания «Флора» видно, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом сократились следующие показатели: выручка на 8512 тыс. руб., себестоимость продаж на 8251 тыс. руб., валовая прибыль на 261 тыс. руб., прибыль от продаж на 261 тыс. руб., чистая прибыль на 391 тыс. руб., основные средства на 1013 тыс. руб., численность ППП на 1 человека, производительность труда работающего на 180,71 тыс. руб., фондоотдача на 0,15, оборачиваемость активов на 0,42 раза, затраты на рубль выручки на 0,03 коп.

Увеличились следующие показатели: оборотные активы на 14601 тыс. руб., фонд оплаты труда на 32 тыс. руб., среднегодовая заработная плата работающего на 2 тыс. руб., рентабельность продаж на 0,04%, рентабельность производства на 0,04%.

Общество с ограниченной ответственностью «Флора Урал» начала свою деятельность в июне 2016 года. Предприятие также осуществляет тесное сотрудничество с ООО «Трейд Экспорт».

Основным видом деятельности ООО «Флора Урал» является производства мыла и моющих, чистящих и полирующих средств.

Из проведенных расчетов основных экономических показателей ООО «Флора Урал» видно, что в 2019 году в сравнении с 2018 годом сократились

следующие показатели: фондоотдача на 138,48, оборачиваемость активов на 2,66 раза, затраты на рубль выручки на 2,78 коп.

Увеличились следующие показатели: выручка на 26336 тыс. руб., себестоимость продаж на 23048 тыс. руб., валовая прибыль на 3288 тыс. руб., прибыль от продаж на 3288 тыс. руб., чистая прибыль на 3696 тыс. руб., основные средства на 1128 тыс. руб., оборотные активы на 14269 тыс. руб., численность ППП на 1 человека, фонд оплаты труда на 100 тыс. руб., производительность труда работающего на 1370,2 тыс. руб., среднегодовая заработная плата работающего на 5 тыс. руб., рентабельность продаж на 2,77%, рентабельность производства на 3,15%.

Рассмотренный во второй главе процесс организации работы с кадрами в ООО «Трейд Экспорт» является стандартным для многих отечественных организаций. Так изучив, этот же вопрос в отношении организаций ООО «Флора Урал» и ООО Компания «Флора» был сделан вывод, что все три предприятия имеют схожий подход в организации подбора будущих кандидатов, приема на работу, увольнения, а также работе с текущими кадрами и организации кадровой безопасности, соответственно. Также, необходимо отметить, что ни одна организация не имеет в своем распоряжении отдела кадровой безопасности.

Анализ численности персонала ООО «Трейд Экспорт» показал, что основным удельным весом в 2019 г. в общей численности персонала являются рабочие и составляют 60,00%. В данной категории состоят работники, занимающие общеотраслевые должности, такие как продавцы, кассиры, кладовщики, грузчики. По этой же категории происходит движение персонала.

Увеличение численности категории специалистов в 2017 г. связано с прохождением производственной практики студентами. Студентов, проходящих практику в обществе, принимают на работу согласно штатному расписанию.

Общая численность персонала снизилась на 54,55% в 2019 г. по

сравнению с 2017 г. и составила 5 чел.

Анализ укомплектованности персонала ООО «Трейд Экспорт» показал, что недоукомплектованность основных рабочих составила: в 2017 г. 25,00% от расчета по общему контингенту персонала; в 2019 г. 50,00%. Недоукомплектованность специалистов составила: в 2017 г. 0% от расчета по общему контингенту персонала; в 2019 г. 33,33%. Общая недоукомплектованность кадрами составила: в 2017 г. 15,38% от плановой штатной численности; в 2019 г. 44,44%.

Анализ движения персонала ООО «Трейд Экспорт», видно, что в 2019 г. в динамике происходит снижение всех коэффициентов движения персонала, кроме коэффициента текучести, который увеличился на 14,55%. Причиной таких изменений стало значительное снижение численности персонала в 2019 г. на 54,55%.

Проведя анализ численности персонала ООО Компания «Флора» видно, что основным удельным весом в 2019 г. в общей численности персонала являются рабочие и составляют 54,84%. В данной категории состоят инженеры, кладовщики, грузчики, водители, механики, упаковщики.

Общая численность персонала увеличилась на 6,90 в 2019 г. по сравнению с 2017 г. и составила 31 человек.

Недоукомплектованность вспомогательных рабочих составила в 2017-2018 гг. 0 % от расчета по общему контингенту персонала; в 2019 г. - 11,11%.

Штат руководителей в 2017-2019 гг. полностью укомплектован.

Недоукомплектованность специалистов в 2017 г. составила 22,22% от расчета по общему контингенту; в 2018-2019 гг. – 0%.

Общая недоукомплектованность кадрами составила: в 2017 г. - 9,38% от плановой штатной численности, в 2018 г. – 0%; в 2019 г. – 3,12%.

Анализ движения персонала ООО Компания «Флора» показал, что в 2019 г. происходит увеличение всех коэффициентов движения персонала, кроме коэффициента оборота персонала, который снизился на 4,11%. Это

связано со снижением среднесписочной численности персонала в 2019 г. в сравнении с 2018 г.

Из анализа численности персонала ООО «Флора Урал» видно, что в 2019 г. рабочие и специалисты занимают по 50% в общей численности персонала. В категорию рабочие входят: рабочие на производстве, водители, грузчики. Специалисты – директор, бухгалтера, менеджер.

Увеличение данных категорий связано с расширением производства и сопутствующим расширением штата работников.

Общая численность персонала увеличилась на 60% и составила 8 человек.

Недоукомплектованность специалистов в ООО «Флора Урал» в 2019 г. составила 25%. По остальным категориям работников факт полностью соответствует плану за 3 рассматриваемых года.

Из анализа движения персонала ООО «Флора Урал» видно, что в 2019 г. происходит увеличение коэффициента оборота по приему персонала на 25%. Причиной таких изменений стало увеличение численности персонала на 60%.

В третий главе были рассмотрены существующие в ООО «Трейд Экспорт», ООО Компания «Флора», ООО «Флора Урал» проблемы в организации системы кадровой безопасности и даны рекомендации по устранению выявленных проблем.

Можно выделить несколько принципов, которые обеспечат лояльность уже работающих на предприятии сотрудников.

Первый принцип кадровой безопасности актуальный для ООО «Трейд Экспорт» - отказ от позиционирования лояльности как одностороннего обязательства наемного работника перед своим работодателем.

Второй принцип – мотивация сотрудников занимает важное место в организации кадровой безопасности на предприятии. Сотрудники должны быть мотивированы в соблюдении техники безопасности, а также в

поддержании благоприятного климата в коллективе. Зачастую данная мотивация подкрепляется вознаграждением в материальной форме.

Третий принцип – использование комплексного подхода при организации самого процесса управления лояльностью персонала.

Четвертый принцип – внедрение специальной категории должностного лица, которое будет выступать субъектом обеспечения безопасности как кадровой внутри предприятия, так и внешней.

1. Введение в организации новой должности – инженер по подготовке кадров.

2. Введение различных поощрений для сотрудников за следование трудовой дисциплине и лояльности предприятию. Таким поощрениями могут выступать.

3. Регулярное проведение тестирования сотрудников на предмет удовлетворенности работой помогает увеличить уровень лояльности сотрудников к организации, и как следствие максимизирует эффективность производства.

4. Введение проведения мероприятий неформального общения сотрудников, направленных на поддержание корпоративного духа и сплоченности коллектива создает высокий уровень мотивации сотрудников, позволяет сократить текучесть кадров и положительно влияет на показатели производительности труда.

5. Обеспечение процедур онбординга во время адаптации персонала позволяет новым сотрудникам быстрее приступить к своим обязанностям и способствует эффективности их деятельности;

6. Контроль и пресечение возникновения деструктивных конфликтов на рабочем месте позволяет предотвратить уход квалифицированных кадров, сохранив конкурентоспособность организации.

7. Оказание психологической поддержки и помощи в трудоустройстве сокращаемым работникам позволяет сохранить хорошую

репутацию организации, тем самым обеспечивая минимизацию рисков распространения негативной информации об организации.

8. Проведение для сотрудников общих мероприятий для укрепления коллективного духа и поддержания здоровой атмосферы на предприятии.

Даны рекомендации по организации кадровой безопасности на предприятии во время распространения коронавируса. А именно:

- перевод всех сотрудников занятых на производстве на удаленную работу;

- организовать на производстве безопасный режим работы;

- если сотрудник был в отпуске и при этом выезжал из города или страны, то ему необходимо провести карантин размером в 14 дней, перед тем как выйти на работу на предприятии;

- в случае снижения оплаты труда, необходимо изменения основной/постоялой части, а к системе бонусов добавить дополнительные критерии, которые, в случае финансового успеха компании, будут перекрывать сокращения зарплаты;

Кадровая составляющая непосредственно влияет на результаты финансово-хозяйственной деятельности организации и состояние экономической безопасности в целом, поэтому требует постоянного контроля и совершенствования.

## Список используемой литературы

1. 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. URL: <http://www.consultant.ru>
2. О безопасности [Электронный ресурс]: федер. закон от 28.12.2010 N 390-ФЗ // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru>
3. О государственной тайне [Электронный ресурс]: федер. закон от 21.07.1993 N 5485- 1 (ред. от 08.03.2015) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru>
4. Об информации, информационных технологиях и о защите информации: [федер. закон от 27.07.2006 №149-ФЗ: в ред. от 18.03.2019] // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru>
5. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru>
6. Адаптация персонала [Электронный ресурс] // Энциклопедия экономиста Grandars. – Электрон. дан. - URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/adaptaciya-personala.html>
7. Алавердов, А. Р. Кадровая безопасность как фактор конкурентоспособности современной организации / А.Р. Алавердов. - М.: Синергия, 2015. – 311 с.
8. Архипова Н.И. Особенности обеспечения кадровой безопасности организации в условиях кризиса [Электронный ресурс] / Н.И. Архипова, С.В. Назайкинский, И.Н. Крапчатова // Вестник РГГУ — 2016 — № 2. — С. 9-18. - Электрон. версия печат. публ. - Доступ из электрон. б-ки «CyberLeninka»

9. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров : учебное пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М. : Проспект, 2015. - 213 с.
10. Асалиев А. М. Человеческий капитал в контексте стратегии социальноэкономического развития [Электронный ресурс] / М. А. Асалиев // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017 – № 6 (96).
11. Берзинь, И.Э. Экономика предприятия: учеб. пособие / И.Э. Берзинь, С.А. Пикунова, Н.Н. Савченко, С.Г. Фалько. – М.: Дрофа, 2016. – 368 с.
12. Борисов, А.Б. Большой энциклопедический словарь / А.Б. Борисов. – М.: Книжный мир, 2015. – 895 с.
13. Бугаева С.В., Кудрявцев П.А. К вопросу о необходимости формирования системы оценки кадровой безопасности / С.В. Бугаева, П.А. Кудрявцев - Постулат. 2018. - № 12-1 (38)
14. Буланова Е.Н. Определение понятия кадрового риска // Управление персоналом. Ученые записки. Книга V / под ред. д-ра эконом. Наук, проф. В.К. Потемкина. – Спб.: Изд-во Санкт-Петербургской академии управления персоналом, 2015. – 334 с.
15. Буланова Е.Н. Социально-экономическое содержание и измерение кадрового риска в хозяйственной организации : автореф. дис. канд. экон. Наук. – Спб., 2016. – 18 с.
16. Бусыгина И.С. Цели и задачи управления персоналом в системе кадровой безопасности предприятия (организации) // Ученые записки. – 2015. №2. Т. 2. – 46 с.
17. Беллман, Р. Принятие решений в расплывчатых условиях / Р. Беллман, Л.А. Заде // Вопросы анализа и процедуры принятия решений. – М.: Мир, 2015. – 346 с.
18. Вайсбурд, В.А. Экономика труда: учебн. пособие / В.А. Вайсбурд. – М.: Омега-Л, 2015. – 96 с.

19. Верховцев, А.В. Методические рекомендации по организации кадровой службы / А. В. Верховцев. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 123 с.
20. Грибов, В.Д. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 336 с.
21. Грузинов, В.П. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.П. Грузинов. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2015. – 795 с.
22. Егорова Л.С., Фролова П.С., Фролова О.Н Риски и угрозы в системе кадровой безопасности организации // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. – 2015. - №9. – 145 с.
23. Ермолович, Л.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Л.Л. Ермолович. – Минск: Совр. школа, 2016. – 492 с.
- 24.Зубов, В.М. Как измеряется производительность труда в США / В.М. Зубов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 150 с.
25. Карлоф, Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф. – М.: Экономика, 2015. – 123 с.
26. Кибанова, А.Я. Управление персоналом: энциклопедический словарь / под редакцией А.Я. Кибанова. – М.: ИНФА-М, 2017. – 284 с.
27. Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / А.А. Канке, И.П. Кошечая. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2015. – 288 с.
- 28.Кузнецова, М.Н. Организационные резервы повышения эффективности предприятия / М.Н. Кузнецова // Организатор производства, 2015. – № 1 (64).
29. Ковалев, А.И. Анализ финансового состояния предприятия / А.И. Ковалев, В.П. Привалов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2016. – 383 с.
- 30.Любушкин, Н.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учеб. пособие / Н.П. Любушкин, В.Б. Лещева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 471 с.
31. Любушкин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 492 с.

32. Майзель, В.А., Степаненко Е.П. Адаптация зарубежных HR-технологий в российской практике управления персоналом на примере крьюинговой компании // Молодой ученый. – 2016. - №9 – С. 639-644.

33. Никифорова, Т.И., Харева Г.А. Инновация для повышения эффективности использования кадрового потенциала. // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. LXXI междунар. науч.-практ. конф. №3 (66) – Новосибирск: СибАК, 2017. – С. 76-83.

34. Пантелеева, Т.А. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта: монография / Т.А. Пантелеева – М.: Институт мировых цивилизаций, 2018. – 156 с.

35. Demirkesen, S., & Arditi, D. (2015). Construction safety personnel's perceptions of safety training practices - International Journal of Project Management, 2015, vol: 33(5)

36. Guo, B.W., Yiu, T.W., & Gonzalez, V.A. Predicting safety behaviour in the construction industry: Development and test of an integrative model - Safety Science, 2016, vol: 84

37. Gutberg, J., Berta, W. Understanding middle managers' influence in implementing patient safety culture - BMC Health Services Research, 2017, 17(582).

38. Osman A., Khalid K., AlFqeeh F.M. Exploring the Role of Safety Culture Factors towards Safety Behaviour in Small-Medium Enterprise - International Journal of Entrepreneurship, Vol: 23, Issue: 3.

39. Retter L., Frinking E., Hoorens S., Lynch A., Nederveen F., Phillips W. Relationships between the economy and national security. – RAND Corporation, Santa Monica, Calif., and Cambridge, UK, 2020, 156 p.

40. <https://zachestnyibiznes.ru/>

# Приложение А

## Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Трейд Экспорт»



ИНН 6324062150  
КПП 632401001 Стр. 001



Упрощенная бухгалтерская (финансовая) отчетность

Форма по КНД 0710096

Номер корректировки 0      Отчетный период (код) 34      Отчетный год 2019

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
"ТРЕЙД ЭКСПОРТ"

(наименование организации)

Дата утверждения отчетности 14.02.2020

Код вида экономической деятельности по классификатору ОКВЭД 46.45

Код по ОКПО 43882051

Форма собственности (по ОКФС) 16

Организационно-правовая форма (по ОКОПФ) 12300

Единица измерения: (тыс. руб. / млн. руб. – код по ОКЕИ) 384

На 4 страницах с приложением документов или их копий на  листах

Достоверность и полноту сведений, указанных  
в настоящем документе, подтверждаю:

- 1 1 – руководитель  
2 – уполномоченный представитель

ДЭМБА  
МАРИНА  
ДМИТРИЕВНА

(фамилия, имя, отчество\* руководителя  
(уполномоченного представителя) полностью)

Дата 14.02.2020



наименование документа,  
подтверждающего полномочия представителя

Заполняется работником налогового органа

Сведения о представлении документа

Данный документ представлен (код)

на  страницах

в составе (отметить знаком V)

0710001       0710002

0710003       0710004

0710005       0710006

с приложением документов или их копий на  листах

Дата представления документа

Зарегистрирован за №

Фамилия, И. О.\*

Подпись

\* Отчество при наличии.

\*\* При наличии.



Продолжение приложения А



ИНН 6324062150  
КПП 632401001 стр. 003



Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>АКТИВ</b>					
—	Материальные внеоборотные активы <sup>2</sup>	1 1 6 0	0	—	—
—	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы <sup>3</sup>	1 1 1 0	0	—	—
—	Запасы	1 2 1 0	8 7	8 7	1
—	Денежные средства и денежные эквиваленты	1 2 5 0	1 1	7 3 1	1 5
—	Финансовые и другие оборотные активы <sup>4</sup>	1 2 3 0	2 8 9 4	3 7 3 8	5 4 1 9
—	БАЛАНС	1 6 0 0	2 9 9 2	4 5 5 6	5 4 3 5
<b>ПАССИВ</b>					
—	Капитал и резервы <sup>5</sup>	1 3 7 0	8 3 9	7 5 4	6 2 9
—	Целевые средства	—	—	—	—
—	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	—	—	—	—
—	Долгосрочные заемные средства	1 4 1 0	8 1 7	8 1 7	—
—	Другие долгосрочные обязательства	1 4 2 0	0	—	—
—	Краткосрочные заемные средства	1 5 1 0	0	—	8 1 7
—	Кредиторская задолженность	1 5 2 0	1 3 3 6	2 9 8 5	3 9 8 9
—	Другие краткосрочные обязательства	1 5 3 0	0	—	—
—	БАЛАНС	1 7 0 0	2 9 9 2	4 5 5 6	5 4 3 5



## Продолжение приложения А



ИНН 6324062150  
КПП 632401001 стр. 004



Форма по ОКУД 0710002

### Отчет о финансовых результатах

1	2	3	4	5
Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год
—	Выручка <sup>6</sup>	2110	7666	19729
—	Расходы по обычной деятельности <sup>7</sup>	2220	(8600)	(20377)
—	Проценты к уплате	2330	(0)	(1)
—	Прочие доходы	2340	1311	856
—	Прочие расходы	2350	(236)	(44)
—	Налоги на прибыль (доходы) <sup>8</sup>	2410	(56)	(37)
—	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>85</b>	<b>126</b>



**Приложение Б**  
**Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО**  
**Компания «Флора»**



ИНН 6322035954  
 КПП 638201001 стр. 001



Форма по КНД 0710096

**Упрощенная бухгалтерская (финансовая) отчетность**

Номер корректировки 0 Отчетный период (код)\* 34 Отчетный год 2019

**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ С ИНОСТРАННЫМИ ИНВЕСТИЦИЯМИ КОМПАНИЯ "ФЛОРА"**

(наименование организации)

Код вида экономической деятельности по классификатору ОКВЭД2 20.41  
 Код по ОКПО 96372657  
 Форма собственности (по ОКФС) 16  
 Организационно-правовая форма (по ОКОПФ) 12300  
 Единица измерения: (тыс. руб. – код по ОКЕИ) 384

Местонахождение (адрес)  
 445163, САМАРСКАЯ ОБЛ., СТАВРОПОЛЬСКИЙ Р-Н, ЖИГУЛИ С  
 , КРАСНОЕ ПОСЕЛЕНИЕ УЛ, Д. № 32, Д.ОФ. 1

На 3 страницах с приложением документов или их копий на ..... листах

**Достоверность и полноту сведений, указанных в настоящем документе, подтверждаю:**  
 1 – руководитель  
 2 – уполномоченный представитель  
**ОЛЕЙЧУК**  
**ДМИТРИЙ**  
**МИХАЙЛОВИЧ**  
 (Фамилия, имя, отчество\*\* руководителя (уполномоченного представителя) полностью)  
 Подпись: \_\_\_\_\_ Дата: 20.03.2020  
 Наименование и реквизиты документа, подтверждающего полномочия представителя



**Заполняется работником налогового органа**  
 Сведения о представлении документа  
 Данный документ представлен (код) .....  
 на ..... страницах  
 в составе (отметить знаком V)  
 0710001 ..... 0710002 .....  
 0710003 ..... 0710004 .....  
 0710005 .....  
 Дата представления документа .....  
 Зарегистрирован за № .....

\* Принимает значение: 34 – год, 94 – первый отчетный год, отличный по продолжительности от календарного.  
 \*\* Отчество при наличии.



## Продолжение приложения Б



ИНН 6322035954

КПП 638201001 Стр. 002



Форма по ОКУД 0710001

### Бухгалтерский баланс

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
	<b>АКТИВ</b>				
—	Материальные внеоборотные активы <sup>2</sup>	1150	1 2 6 1 8	1 3 8 2 8	1 4 8 4 1
—	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы <sup>3</sup>	1170	1 2 2	1 2 8	1 3 3
—	Запасы	1210	3 2 4 3 0	3 1 1 6 4	2 5 4 6 6
—	Денжные средства и денежные эквиваленты	1250	4 0 9 0	1 4 0 5	3 4 0 7
—	Финансовые и другие оборотные активы <sup>4</sup>	1230	1 8 3 7 0	2 7 5 7 5	1 5 6 5 2
—	<b>БАЛАНС</b>	1600	6 7 6 3 0	7 4 1 0 0	5 9 4 9 9
	<b>ПАССИВ</b>				
—	Капитал и резервы <sup>5</sup>	1300	8 5 9 7	6 7 8 6	4 5 8 2
—	Целевые средства	1350			
—	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360			
—	Долгосрочные заемные средства	1410	5 7 2	5 6 0	5 3 0
—	Другие долгосрочные обязательства	1450	2 3		
—	Краткосрочные заемные средства	1510	2 6 7 4 3	2 6 7 2 5	2 6 6 7 5
—	Кредиторская задолженность	1520	3 1 6 9 5	4 0 0 2 9	2 7 7 1 2
—	Другие краткосрочные обязательства	1550			
—	<b>БАЛАНС</b>	1700	6 7 6 3 0	7 4 1 0 0	5 9 4 9 9



## Продолжение приложения Б



ИНН 6322035954  
КПП 638201001 стр. 003



Форма по ОКУД 0710002

### Отчет о финансовых результатах

Пояснения 1	Наименование показателя 2	Код строки 3	За отчетный год 4	За предыдущий год 5
	Выручка <sup>6</sup>	2110	8 4 6 0 6	9 3 1 1 8
	Расходы по обычной деятельности <sup>7</sup>	2120	( 8 1 6 6 0 )	( 8 9 9 1 1 )
	Проценты к уплате	2330	( 5 0 )	( 5 0 )
	Прочие доходы	2340	1 0 2 0	1 7 2
	Прочие расходы	2350	( 1 5 0 3 )	( 6 2 0 )
	Налоги на прибыль (доходы) <sup>8</sup>	2410	( 6 0 0 )	( 5 0 5 )
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>1 8 1 3</b>	<b>2 2 0 4</b>



# Приложение В

## Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Флора Урал»

Приложение № 5  
к приказу Министерства финансов  
Российской Федерации  
от 02.07.2010 № 66н  
(в ред. Приказов Минфина России  
от 17.08.2012 № 113н, от 06.04.2015 № 57н,  
от 19.04.2019 № 61н)

### Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2019 г.

				Коды
Организация ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ФЛОРА УРАЛ"	по ОКПО	0710001		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН		03270639	
Вид экономической деятельности 20.41 Производство мыла и моющих, чистящих и полирующих средств	по ОКВЭД 2	6617025849		
Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью/Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	20.41		
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	12300	16	
Местонахождение (адрес) 624447, Свердловская обл, Краснотурьинск г, Пушкина ул, д. № 4, оф. 318				384

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2019 г. <sup>1</sup>	На 31 декабря 2018 г. <sup>2</sup>	На 31 декабря 2017 г. <sup>3</sup>
	<b>АКТИВ</b>				
	Материальные внеоборотные активы <sup>4</sup>	1150	5 180	1 369	241
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы <sup>5</sup>	1170	36	-	-
	Запасы	1210	17 231	13 679	5 853
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	978	72	23
	Финансовые и другие оборотные активы <sup>6</sup>	1230	9 123	6 900	1 635
	<b>БАЛАНС</b>	1600	32 548	22 021	7 752
	<b>ПАССИВ</b>				
	Капитал и резервы <sup>10</sup>	1300	6 048	1 132	70
	Долгосрочные заемные средства	1410	5 400	5 650	5 700
	Другие долгосрочные обязательства	1450	1	1	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	43	462	141
	Кредиторская задолженность	1520	21 056	14 776	1 841
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	<b>БАЛАНС</b>	1700	32 548	22 021	7 752

Руководитель \_\_\_\_\_ Сапинский А.В.  
(подпись) (расшифровка подписи)

" 30 " марта 2020 г.

## Продолжение приложения В

### Отчет о финансовых результатах за 2019 г.

			Коды
Форма по ОКУД			0710002
Дата (число, месяц, год)			
Организация ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ФЛОРА УРАЛ"	по ОКПО		03270639
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН		6617025849
Вид экономической деятельности 20.41 Производство мыла и моющих, чистящих и полирующих средств	по ОКВЭД 2		20.41
Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью/Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС		12300   16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ		384

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За 2019 г. <sup>1</sup>	За 2018 г. <sup>2</sup>
	Выручка <sup>7</sup>	2110	72 459	46 123
	Расходы по обычной деятельности <sup>8</sup>	2120	( 66 934 )	( 43 886 )
	Проценты к уплате	2330	( 509 )	( 541 )
	Прочие доходы	2340	1 294	6
	Прочие расходы	2350	( 268 )	( 478 )
	Налоги на прибыль (доходы) <sup>9</sup>	2410	( 1 284 )	( 162 )
	Чистая прибыль (убыток)	2400	4 758	1 062

Руководитель \_\_\_\_\_ Сапинский А.В.  
(подпись) (расшифровка подписи)

" 30 " марта 2020 г.