



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н. П. ОГАРЁВА

# ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВОЙ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

[www.mrsu.ru](http://www.mrsu.ru)

**Объектом исследования - кадровый потенциал АККСБ КС Банк (ПАО) в системе отношений «опасность – безопасность».**

**Предмет исследования – деструктивные факторы в структуре кадрового потенциала и их влияние на уровень экономической безопасности банка**

**Цель дипломной работы** – провести диагностику кадровой безопасности коммерческого банка и разработать предложения по минимизации негативного воздействия выявленных деструктивных факторов

**Задачи дипломной работы:**

- изучить сущность, принципы и роль кадровой составляющей в системе экономической безопасности банка;
- обосновать систему индикаторов для оценки диагностики экономической безопасности коммерческого банка в кадровой сфере;
- рассмотреть институциональный механизм обеспечения кадровой безопасности организации банковского сектора;
- выявить рискообразующие факторы в кадровой сфере АККСБ КС Банк (ПАО);
- оценить остроту кризисной ситуации в кадровой сфере банка;
- спрогнозировать изменение показателей кадрового потенциала;
- предложить мероприятия по снижению негативного влияния выявленных деструктивных факторов;
- обосновать мероприятия, направленные на повышение лояльности персонала;
- разработать предложения по совершенствованию кадровой стратегии АККСБ КС Банк (ПАО)

**Рабочая научная гипотеза** базируется на признании кадровой функциональной составляющей одним из ключевых факторов обеспечения экономической безопасности организации. Возникновение и развитие кризисных явлений в кадровой сфере способны дестабилизировать устойчивость экономического развития, нарушить стратегическую устойчивость хозяйствующего субъекта. Диагностика рискообразующих факторов, рисков и угроз в сфере обеспечения и реализации кадрового потенциала – важнейшее условие экономической безопасности организации.

# Таблица 1 – Определение термина «экономическая безопасность организации»

Источник	Трактовка термина
Сенчагов В. К.	обеспечение наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и создания условий стабильного функционирования основных её элементов
Колосов А. В.	совокупность действий по созданию и упрочнению условий противодействия опасностям и угрозам экономических интересов. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта достигается единой системой мер организационно-правового и технического характера, адекватного обеспечению его жизненно-важных интересов
Забродский В. А.	Количественная и качественная характеристика свойств фирмы, отражающую способность «самовывживания» и развития в условиях возникновения внешней и внутренней экономической угрозы. В соответствии с его точкой зрения экономическая безопасность фирмы определяется совокупностью факторов, отражающих независимость, устойчивость, возможности роста, обеспечения экономических интересов и т.д
Олейников Е. А. Грунин О. А.	состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования фирмы в настоящем и в будущем



# Структура корпоративных ресурсов предприятия

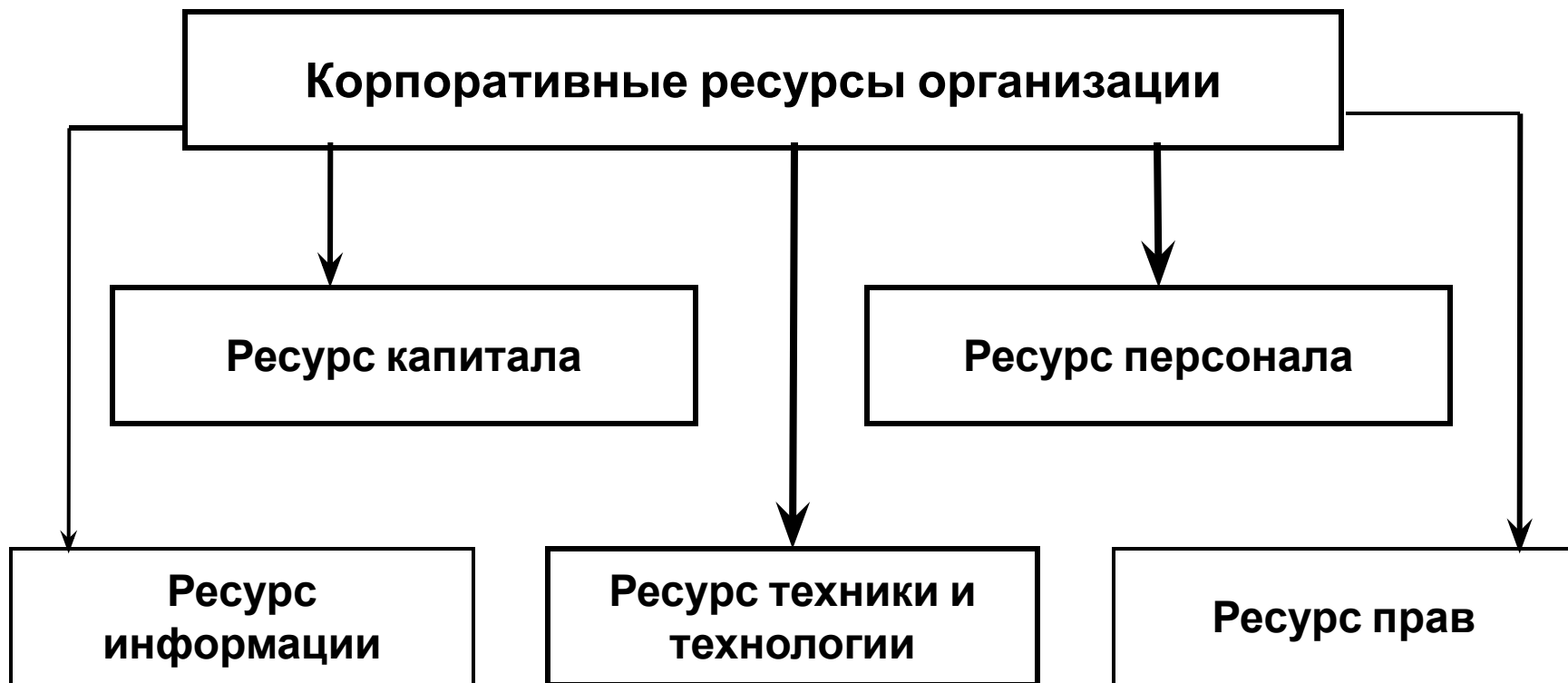




Таблица 2 – Авторская система индикаторов для оценки кадрового потенциала коммерческого банка

Показатель	Пороговое значение
Коэффициент соответствия фактической численности плановой	100 %
Коэффициент текучести кадров	5 %
Удельный вес работников старше 50 лет, %	30 % *
Уровень заработной платы	Не ниже среднеотраслевого
Доля сотрудников, прошедших обучение	100 %
Доля руководителей, прошедших обучение	100 %

## **Нормативно-правовой механизм управления кадровой функциональной составляющей экономической безопасности коммерческого банка**

- Конституция РФ
- Федеральный закон «О безопасности» № 390-ФЗ от 28.12.2010 г.
- Указ Президента РФ от 31.12.2015 № 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»
- Указ Президента РФ от 13.05.2017 г. «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»
- Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 №395-1.
- Федеральный закон от 29.07.2004 № 98-ФЗ «О коммерческой тайне»
- Федеральный закон от 27.07.2006 г. №152-ФЗ «О персональных данных»



### Таблица 3– Диагностика кадрового потенциала АККСБ «КС БАНК» (ПАО)

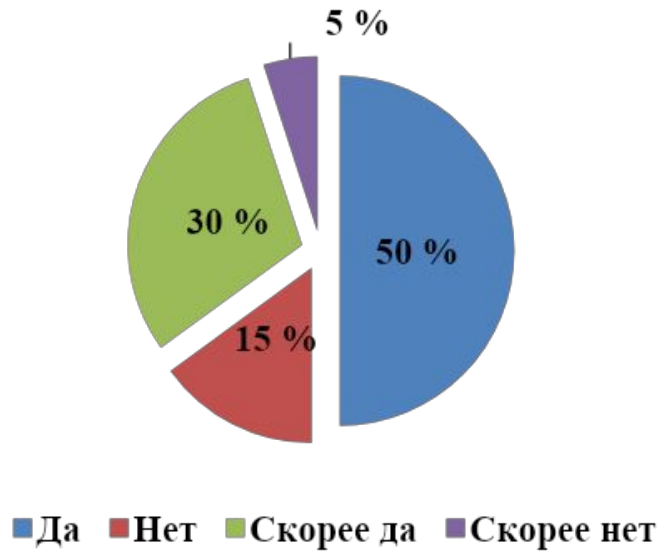
Показатель	Рекомендуемый уровень (значение)	Фактический уровень (значение)
Показатели, характеризующие кадровый потенциал организации		
Уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств работников требованиям рабочего места	100 %	100 %
Уровень соответствия деловых и личностных качеств работников	100 %	100 %
Удельный вес работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала	20 %	14,5 %
Удельный вес работников старше 50 лет	20 %	8,6 %
Коэффициент текучести кадров	5 %	11,5 %
Показатели, характеризующие кадровый потенциал организации		
Коэффициент внутренней мобильности персонала	10 %	5 %
Показатели кадровой безопасности по функциям системы управления		
Планирование персонала		
Коэффициент соответствия фактической численности плановой	100 %	100 %
Подбор и отбор персонала		
Количество вакантных мест, шт.	0	2
Коэффициент результативности технологий отбора	100 %	90 %
Мотивация и стимулирование персонала		
Степень удовлетворенности работников оплатой труда	100 %	50 %
Коэффициент превышения/экономии затрат на оплату труда	1	1
Коэффициент соответствия заработной платы по отрасли	1,5 - 2	1.5
Степень социальной защищенности	100 %	50 %
Обучение персонала		
Доля сотрудников, прошедших обучение	100 %	100 %
Подготовка руководящих кадров		
Коэффициент отсева резерва	0	0
Соответствие профессионально-квалификационных характеристик руководителей требуемым	100 %	100 %
Доля руководителей, прошедших обучение	100 %	100 %
Социально-психологический климат		
Число внутренних конфликтов в организации	0	0
Доля работников, удовлетворенных работой в организации	100 %	100 %



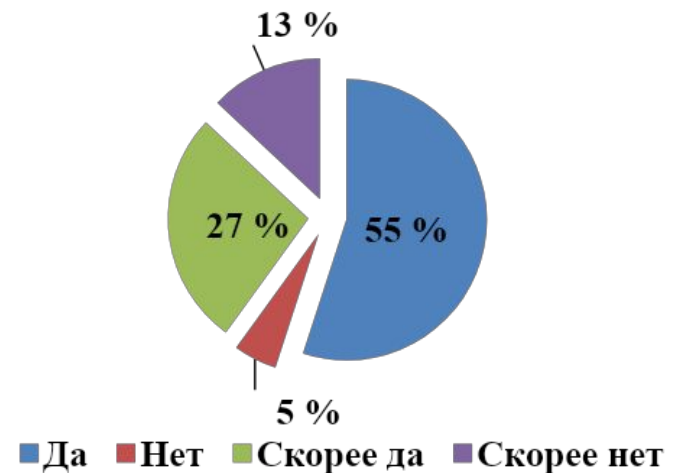
**Таблица 4– Показатели кадрового потенциала АККСБ «КС БАНК» (ПАО), %**

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	Пороговое значение
Коэффициент текучести кадров	22	17	13	12	11,5	5
Соотношение плановой численности фактической, %	100	100	100	100	100	100
Доля сотрудников старше 50 лет, %	-	-	-	9,1	8,6	20
Доля руководителей в структуре персонала, %	-	-	-	9,0	14,5	20
Доля сотрудников, прошедших Обучение, %	100	100	100	100	100	100
Степень удовлетворенности работников условиями труда, %	100	100	100	100	100	100

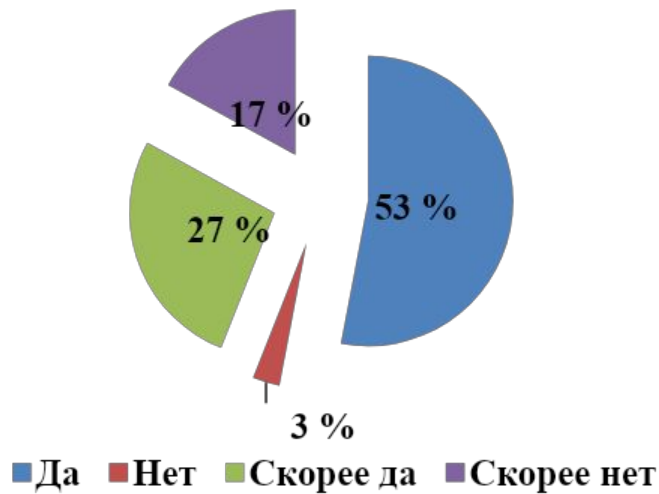
**Оценка удовлетворенности  
сотрудников АККСБ «КС БАНК»  
(ПАО) размером заработной  
платы, %**



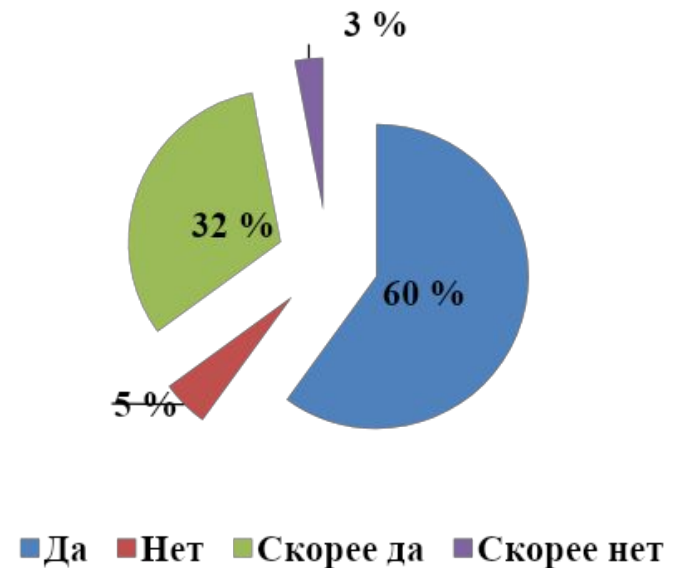
**Оценка удовлетворенности  
сотрудников АККСБ «КС БАНК»  
(ПАО) занимаемой должностью, %**



## Оценка удовлетворенностью возможностью повышения квалификации АККСБ «КС БАНК» (ПАО), %

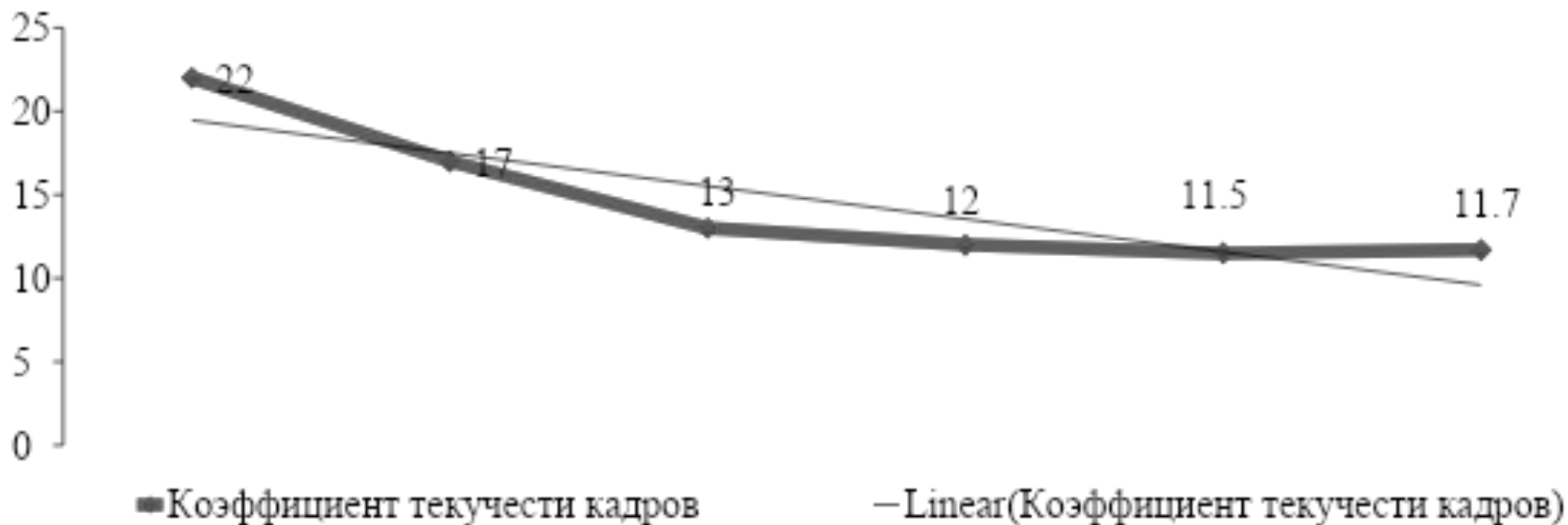


## Оценка удовлетворенности отношением руководителей АККСБ «КС БАНК» (ПАО), %



# Оценка остроты кризисной ситуации в сфере формирования кадрового потенциала АККСБ «КС БАНК» (ПАО)





***Период упреждения коэффицента текучести кадров  
АККСБ «КС БАНК» (ПАО)***

$$y = -6,124\ln(x) + 21,249$$

где  $y$  – коэффицента текучести кадров;

$x$  – номер периода

$$y(2020) = -6,124\ln(7) + 21,249 = 9,3$$

$$y(2021) = -6,124\ln(8) + 21,249 = 8,5$$

$$y(2022) = -6,124\ln(9) + 21,249 = 7,8$$



**Период упреждения показателя доли сотрудников  
АККСБ «КС БАНК» (ПАО), %**

$$y = -0,1786x^2 + 0,9643x + 99$$

где  $y$  – доля сотрудников, прошедших обучение  
 $x$  – номер периода

$$y(2019) = -0,1786 \cdot 7^2 + 0,9643 \cdot 7 + 99 = 96,99$$

$$y(2020) = -0,1786 \cdot 8^2 + 0,9643 \cdot 8 + 99 = 95,28$$

$$y(2021) = -0,1786 \cdot 9^2 + 0,9643 \cdot 9 + 99 = 93,21$$

[www.mrsu.ru](http://www.mrsu.ru)



Предупредительный  
надзор



Кадровый риск в  
управленческих и  
контрольных системах



Внедренческий риск



# Реестр рисков в сфере кадрового потенциала АККСБ КС Банк (ПАО)

Название риска	Область возникновения	Область воздействия
1. Риск оттока квалифицированных работников в другие компании или другие сферы деятельности	Кадровая	Кадровая, финансовая
2. Риск нехватки квалифицированного персонала	кадровая	Кадровая
3. Риск адаптации сотрудников к нововведениям	Технико-технологическая	Кадровая
4. Риск снижения мотивации сотрудников	Финансовая, кадровая	Кадровая

## ВЫВОДЫ:

Для поддержания высоких позиций в отрасли банку необходимо поддерживать высокий уровень экономической безопасности. Предпосылкой для этого является формирование мощного кадрового потенциала.

На основе рассмотренных тенденций было установлено, что отделение обладает высоким кадровым потенциалом. Это связано с многочисленными программами, которые реализуются не только для сотрудников, но и для студентов. Такие программы и мероприятия направлены на привлечение молодых специалистов. В процессе практики были рассмотрены ряд показателей кадровой составляющей. В целом кадровая составляющая экономической безопасности АККБ КС Банк (ПАО) находится на высоком уровне. Исключение составили такие показатели как, коэффициент текучести кадров, который находится в зоне риска. Положительным моментом остается тот факт, что текучесть связана с переходом сотрудника по карьерной лестнице, а не уходом.

Одним из стимулов развития кадровой составляющей банка является конкурентоспособная заработная плата. Кроме того для сотрудников проводится корпоративное обучение, что также важно для формирования благоприятного климата внутри коллектива. Безопасность кадровой сферы обеспечивает также безопасность в других сферах, таких как информационная, интеллектуальная.

Обеспечение кадровой составляющей на этапе перехода экономики на инновационный путь развития является приоритетной задачей для каждого хозяйствующего субъекта. Данное обстоятельство объясняется прежде всего тем, что при внедрении инноваций в деятельности необходим квалифицированный и компетентный персонал, способный создать конкурентоспособный продукт или услугу. Таким образом, при обеспечении кадровой составляющей будет достигнут и высокий уровень экономической безопасности организации банковской сферы





НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н. П. ОГАРЁВА

Спасибо за внимание

[www.mrsu.ru](http://www.mrsu.ru)