

Максимов Антон Андреевич
аспирант кафедры ПАО «Газпром»
Санкт-Петербургского Государственного Экономического
Университета,
магистр экономики,
Санкт-Петербург, Россия
AAMaxsimov@gmail.com

**Экономическая безопасности АО «Концерн Росэнергоатом»:
разработка раздела обучения и развития сбалансированной системы
показателей**

В настоящей статье приводится разработка раздела обучения и развития персонала сбалансированной системы показателей АО «Концерн Росэнергоатом». Сбалансированная система показателей рассматривается в работе как инструмент, позволяющий осуществлять контроллинг, планирование и мониторинг деятельности по обеспечению экономической безопасности компании в разрезе управления персоналом.

Ключевые слова: управление персоналом, текучесть кадров, экономическая безопасность, АО «Концерн Росэнергоатом», сбалансированная система показателей, атомная электростанция, обучение, развитие персонала.

Введение

Экономическая безопасность как категория и явление приобретает широкое признание, выступая важным условием существования и развития мирового общества, отдельных государств, а также предметом научных исследований, включая практику изучения в учебных заведениях.

Преобразование энергетической системы страны должно стать ключевым звеном в стратегии обеспечения устойчивого развития Российской Федерации в ближайшей перспективе. В процессе

формирования стратегии совершенствования энергетики, топливно-энергетический сектор российской экономики необходимо рассматривать в качестве сложной динамической системы противоречий, связанной с базовыми проблемами современного развития: ресурсными, демографическими, технологическими, финансовыми и экологическими. При этом энергетика обладает своими уникальными трендами развития, которые не сводятся к внешним воздействиям.

В настоящий момент вопросы, касающиеся обеспечения уверенного экономического роста компании, становятся все более актуальными. На данный рост организации может влиять общеэкономическая ситуация в государстве в частности и в мире в целом. Ситуация в государстве, помимо ряда прочих аспектов, зависит от способности соответствующих госорганов обеспечивать не только экономическую безопасность самого государства, но и его хозяйствующих элементов – компаний. Вместе с тем, компании различных отраслей должны прикладывать собственные усилия, направленные на обеспечение их экономической безопасности. В современных экономических условиях хозяйствования, которым присущи нестабильность и многоаспектность, критичность реализации стратегии экономической безопасности не может быть переоценена, особенно когда речь идет о такой специфической в части рисков отрасли, как атомная.

В последние несколько лет выявились новые для атомной энергетики угрозы, связанные с необходимостью проведения радикальных изменений в такой, зачастую недооцененной области, как управление персоналом.

Объект исследования.

АО «Концерн Росэнергоатом» представляет собой одно из крупнейших предприятий энергетической отрасли Российской Федерации и единственную отечественную компанию, выполняющую функции

эксплуатирующей организации (оператора) атомных электрических станций [4].

Базовым видом деятельности концерна является производство электрической энергии атомных электростанциях и выполнение функций по эксплуатации ядерных установок (АЭС), пунктов хранения ядерных материалов и радиоактивных веществ, радиационных источников в порядке, который установлен законодательством РФ [4].

Стратегической целью АО «Концерн Росэнергоатом», как предприятия, входящего в контур компаний Госкорпорации «Росатом», является обеспечение страны электрической энергией, производимой на атомных электростанциях.

В состав АО «Концерн Росэнергоатом» входят все 10 атомных станций России, которые наделены статусом филиалов Концерна, а также предприятия, обеспечивающие деятельность генерирующей компании.

В общей сложности на 10-ти атомных станциях России в эксплуатации находятся 34 энергоблока (18 энергоблоков с реакторами типа ВВЭР (из них 12 энергоблоков ВВЭР-1000 и 6 энергоблоков ВВЭР-440 различных модификаций); 15 энергоблоков с канальными реакторами (11 энергоблоков с реакторами типа РБМК-1000, четыре энергоблока с реакторами типа ЭГП-6); 1 энергоблок с реактором на быстрых нейтронах с натриевым охлаждением (БН-600), суммарной установленной мощностью 26,24 ГВт [4].

Доля выработки электроэнергии атомными станциями в России составляет порядка 18,6% [4].

АО «Концерн Росэнергоатом» видит своей миссией обеспечение потребителей электрической энергией, произведенной на атомных электростанциях Концерна, при обязательном обеспечении безопасности как важного приоритета соответствующей деятельности [1].

Как эксплуатирующая организация, АО «Концерн Росэнергоатом», в соответствии с федеральным законом «Об использовании атомной энергии», несет полноту ответственности за обеспечение радиационной и ядерной безопасности на всех фазах жизненного цикла атомной электростанции [3].

Разработка составляющей обучения и развития персонала сбалансированной системы показателей АО «Концерн Росэнергоатом».

В процессе диагностики кризисных ситуаций компаний атомной отрасли необходимо в ходе стратегического планирования на этапе анализа сложившегося положения и прогноза развития выявить наиболее вероятные в будущем угрозы экономической безопасности компании, характер их действия и направленность. Это требует непрерывного мониторинга стратегических факторов, которые вызывают угрозы экономической безопасности.

В ходе данного процесса необходимо анализировать деятельность предприятия как единого целого. Следовательно, мониторинг вышеуказанных факторов необходимо осуществлять с помощью использования набора коэффициентов, производя их группировку по базовым видам деятельности фирмы [5].

Удобным инструментом управления, позволяющим осуществлять подобный мониторинг, выступает сбалансированная система показателей (или ССП). Она переводит стратегию и общее видение компании в цели и задачи при помощи сбалансированного набора составляющих. Сбалансированная система показателей — это количественные параметры достижения желаемых результатов и бизнес-процессов.

Традиционно сбалансированная система показателей может включать в себя следующие разделы:

- финансовую составляющую;
- клиентскую составляющую;

- составляющую бизнес-процессов;
- составляющую обучения и развития персонала [6].

Составляющая обучения и развития персонала ССП определяет инфраструктуру, которую необходимо создать, с целью обеспечения долговременного совершенствования и роста. В трех предыдущих разделах сбалансированной системы показателей сформулированы факторы, которые наиболее значимы, с точки зрения настоящего и будущего бизнес-процессов. Маловероятно, что организация сумеет достичь долгосрочных целей, пользуясь лишь технологическими возможностями, доступными на сегодняшний день. Агрессивная конкуренция требует от предприятия непрерывного совершенствования при создании стоимости для акционеров и клиентов.

Карьерный рост и организационное обучение имеют три основных источника:

- люди;
- системы;
- организационные процедуры.

Первые три раздела сбалансированной системы показателей обнаруживают существенный разрыв между существующими возможностями процедур, систем и людей и теми, которые необходимы для прорыва в хозяйственной деятельности. Для ликвидации данного пробела, организация должна инвестировать ресурсы в переподготовку персонала, улучшение информационных систем и технологий, а также создание взаимосвязи между ежедневными операциями и организационными процедурами. Эти цели формулируются в рамках раздела сбалансированной системы показателей, который носит название обучение и развитие персонала. Аналогично параметрам клиентской составляющей, коэффициенты раздела обучения и развития персонала представляют собой

комплекс общих критериев (текучесть кадров, повышение квалификации, удовлетворение работой, обучение) и специфических факторов, таких как подробный свойственный для данной хозяйственной деятельности набор умений и навыков, которые необходимы в новой конкурентной среде. Показателем возможностей информационных систем выступает наличие точных своевременных оценочных сведений о потребителе и о внутренних бизнес-процессах, ключевых для работников, уполномоченных на принятие решения. При помощи организационных процедур можно провести анализ, насколько мотивация каждого отдельного сотрудника предприятия согласуется с общей системой факторов, которые направлены на достижение успеха в долгосрочной перспективе.

Цели трех вышеуказанных разделов сбалансированной системы показателей безопасности сфокусированы на усовершенствовании хозяйственной деятельности фирмы. Раздел обучения и развития персонала выполняет вспомогательную функцию с точки зрения достижения предыдущих компонентов ССПБ. Включение данной составляющей позволяет сориентировать управленцев предприятия на достижение более долгосрочных целей.

В том случае, если деятельность менеджеров оценивается лишь по краткосрочным финансовым параметрам, не приходится ожидать каких-либо инвестиций в развитие персонала, организационных систем и процессов. В традиционной концепции бухгалтерского учета эти затраты рассматриваются исключительно как издержки деятельности, что ведет к уменьшению объема инвестиций, выделяемых на обучение и развитие.

ССП подчеркивает важность вложений не только в традиционные сферы, (например НИОКР и оборудование), хотя эти направления инвестиций и важны, но и в совершенствование инфраструктуры.

Первым показателем раздела обучения и развития автор считает необходимым выбрать производительность труда. Данный коэффициент критичен, поскольку показывает степень достижения одной из стратегических целей АО «Концерн Росэнергоатом» — «снижение себестоимости продукции и сроков протекания процессов» [2].

Вторым показателем составляющей обучения и развития целесообразно выбрать сохранение кадровой базы SH (формула 1).

$$SH = \frac{D_i - D_{i-1}}{D_i}; \quad (1)$$

- где « D_i » - среднесписочная численность работников на проектах АО «Концерн Росэнергоатом» в i -ом отчетном периоде;

- где « D_{i-1} » - среднесписочная численность работников на проектах АО «Концерн Росэнергоатом» в $(i-1)$ ом отчетном периоде.

Данный коэффициент является относительным и показывает количество увольнений, отнесенное к штатному числу работников предприятия в текущем отчетном периоде.

Третий показатель – приверженность культуре безопасности SK – является специфичным только для атомной отрасли коэффициент. Данный коэффициент включает в себя такой распространённый аспект как мотивация персонала, но именно в разрезе направленности на обеспечение безопасности АЭС. Деятельность концерна в области культуры безопасности направлена на формирование у персонала высокого уровня приверженности безопасности, который проявляется в непрерывном совершенствовании деятельности, влияющей на безопасность, в осознании работниками своей ответственности в области безопасности и самоконтроле при выполнении всех работ, что в итоге гарантирует устойчивый высокий уровень безопасности АС. Результирующий перечень коэффициентов, включенных в

раздел обучения сбалансированной системы показателей безопасности, приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Коэффициенты составляющей обучения и развития ССП АО «Концерн Росэнергоатом»

№ п/п	Наименование показателя	Описание	Соответствующий риск (стратегический фактор, цель)
1.	Производительность труда, тыс. руб./чел.	Данный коэффициент показывает удельные на работника продаж выработанной электрической энергии	Увеличение эффективности деятельности компании, снижение себестоимости продукции
2.	Сохранение кадровой базы, SH	Показатель показывает долю уволенных работников за вычетом тех, кто перешел после этого на другую АЭС	Повышение удовлетворенности персонала своей работой, увеличение мотивации
3.	Приверженность культуре безопасности, SK	Высокий уровень приверженности безопасности проявляется в непрерывном совершенствовании деятельности, влияющей на безопасность, в осознании работниками своей ответственности в области безопасности и самоконтроле при выполнении всех работ, что в итоге гарантирует устойчивый высокий уровень безопасности АС.	Повышение мотивации обеспечения безопасности АЭС

Заключение.

Разработанная составляющая обучения и развития ССП АО «Концерн Росэнергоатом» может быть применена для контроллинга, планирования,

мониторинга эффективности деятельности предприятия в части управления персоналом, а также для обеспечения долгосрочного роста и обеспечения экономической безопасности компании в целом.

Интегрирование в систему управления вышеуказанного раздела с соответствующими коэффициентами позволяет сориентировать менеджмент фирмы на достижение конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе.

Список источников и литературы

1. Годовой отчет АО «Концерн Росэнергоатом», 2014 г. — С. 28. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.rosenergoatom.ru/shareholders/info_disclosure/god-otchet/._____ (дата обращения 06.02.2017)

2. Годовой отчет АО «Концерн Росэнергоатом», 2015 г. — С. 28. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.rosenergoatom.ru/shareholders/info_disclosure/god-otchet/._____ (дата обращения 06.02.2017)

3. Федеральный закон от 21 ноября 1995 г. N 170-ФЗ "Об использовании атомной энергии" (ред. от 02.07.2013)// "Российская газета" 28.11. 1995 г. № 230.

4. Официальный сайт АО «Концерн Росэнергоатом». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rosenergoatom.ru/about/>. (дата обращения 06.02.2017)

5. Экономическая безопасность России: Общий курс: Учебник / Под ред. В.К. Сенчагова. 2-е изд. - М.: Дело, 2005. — С. 744-745.

6. The balanced scorecard: translating strategy into action / Robert S. Kaplan, David P. Norton. P. 24-29.

References

1. *Godovoy otchet AO «Kontsern Rosenergoatom»*, 2014. P. 28. Available at: http://www.rosenergoatom.ru/shareholders/info_disclosure/god-otchet/ (accessed on 06.02.2017)
2. *Godovoy otchet AO «Kontsern Rosenergoatom»*, 2015. P. 28. Available at: http://www.rosenergoatom.ru/shareholders/info_disclosure/god-otchet/ (accessed on 06.02.2017)
3. Federal'nyy zakon ot 21 noyabrya 1995 g. N 170-FZ "*Ob ispol'zovanii atomnoy energii*" (red. ot 02.07.2013). Rossiyskaya gazeta, 28.11.1995. No 230.
4. Ofitsial'nyy sayt AO «Kontsern Rosenergoatom». [Elektronnyy resurs]. Available at: <http://www.rosenergoatom.ru/about/> (accessed on 06.02.2017)
5. Senchagov V.K. *Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: Obshchiy kurs: Uchebnik*, Pod red. V.K. Senchagova. 2 ed. Moscow: Delo, 2005. Pp. 744-745.
6. Kaplan R.S., Norton D.P. *The balanced scorecard: translating strategy into action*. pp. 24-29.

Anton A. Maksimov

PhD applicant of the «Gazprom» department,
Saint-Petersburg State Economical University,
Saint-Petersburg, Russia
AAMaksimov@gmail.com

Economic Security of "Rosenergoatom Concern" OJSC: Elaboration of Staff Training and Development Section of Balanced Scorecard

In the article the author develops a balanced scorecard staff development section of "Rosenergoatom Concern" OJSC. Balanced scorecard is considered in the article as an instrument of controlling, planning and monitoring of economical security maintenance through human resource management system.

Keywords: staff management, staff flow, economical security, "Rosenergoatom Concern" OJSC, balanced scorecard, nuclear power plant, coaching, staff development.

Выходные данные статьи:

МАКСИМОВ, Антон Андреевич. Экономическая безопасности АО «Концерн Росэнергоатом»: разработка раздела обучения и развития сбалансированной системы показателей. Журнал "У". Экономика. Управление. Финансы., [S.1.], n. 1, март 2017. ISSN 2500-2309. Доступно на: <<http://www.journal.portal-u.ru/index.php/journal/article/view/18>>. Дата доступа