

УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ

УДК 331.5

E. V. Maksyutina

Candidate of economic sciences,
associate professor of economic theory and
economic policy, Naberezhnye Chelny Campus
of Kazan Federal University

Е.В. Максютинa,

кандидат экономических наук, доцент ка-
федры экономической теории и экономиче-
ской политики Набережночелнинского ин-
ститута Казанского (Приволжского) феде-
рального университета, г. Набережные
Челны

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА
(НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН)

Аннотация: в работе приводится анализ сущности кадровой безопасности регионов как элемента их экономической безопасности. Рассмотрены и охарактеризованы различные виды угроз кадровой безопасности с точки зрения причины их возникновения. Особое внимание уделено концепции кадрового суверенитета, который предполагает обеспечение ключевых отраслей экономики страны и ее регионов собственными кадрами. Представлен опыт регионов Российской Федерации по реализации на практике идеи кадровой мобилизации.

Разработана система индикаторов кадровой безопасности для организации мониторинга субъектов Российской Федерации. В нее вошли 6 проекций, включающих 24 индикатора, которые характеризуют различные аспекты кадровой безопасности регионов.

Проведен мониторинг кадровой безопасности одного из регионов Приволжского федерального округа – Республики Татарстан. На основе проведенного анализа демографических и социально-экономических угроз кадровой безопасности дана оценка кадровой безопасности Республики Татарстан.

Отмечен вклад передовых инженерных школ, создаваемых в различных регионах страны, в кадровое и научно-технологическое обеспечение суверенитета страны и ее кадровую безопасность.

Ключевые слова: кадровая безопасность региона, кадровые угрозы, кадровый суверенитет, кадровая мобилизация, мониторинг кадровой безопасности, Республика Татарстан, передовые инженерные школы.

Введение

В условиях возрастания внешних и внутренних угроз национальным и экономическим интересам России важнейшей задачей является обеспечение национальной и экономической безопасности страны в целом и ее регионов. Одним из основных структурных элементов безопасности является кадровая безопас-

ность. Изменившаяся геополитическая и макроэкономическая ситуация в России в условиях санкционного давления западных стран предопределяет необходимость изучения кадровой безопасности с точки зрения обеспечения национальной безопасности государства. Следует отметить, что Стратегия национальной безопасности Российской Феде-

рации, утвержденная Указом Президента РФ от 02.07.2021 г. №400 [10] не рассматривает вопросы обеспечения кадровой безопасности, что обуславливает необходимость конкретизации и законодательного закрепления понятия «кадровая безопасность» как отдельной подсистемы национальной безопасности государства.

Россия взяла курс на достижение технологического суверенитета. Между тем такой амбициозной цели невозможно достичь без эффективной системы кадрового обеспечения. Поэтому укрепление кадрового суверенитета Российской Федерации в целом и ее регионов является гарантией ее устойчивого развития и конкурентоспособности в современных условиях.

Цель нашей работы состоит в развитии концепции кадровой безопасности и разработке системы индикаторов для ее мониторинга на региональном уровне.

Понятие «кадровая безопасность» относительно новое для современной науки и практики и рассматривается в основном в рамках кадрового менеджмента организации. Среди исследователей, которые внесли значимый вклад в теорию и методологию кадровой безопасности организации, следует отметить А.Р. Алавердова [1], А.Я. Кибанова [5], Н.В. Кузнецову [6,7], А.А. Соколового [16] и других авторов [3,14,17].

Между тем вопросам кадровой безопасности субъектов Российской Федерации и государства в целом в научной литературе уделено недостаточно внимания. Практически отсутствуют механизмы регулирования и мониторинга кадровой безопасности, что приводит к целому ряду проблем в экономике. Среди них можно выделить недостаточное развитие инновационных производств и современных индустриальных технологий, демографический кризис, отток из

государства и ее регионов конкурентоспособной рабочей силы, в том числе молодежи, дефицит квалифицированных специалистов, низкие темпы роста производительности труда и другие.

С начала военной операции на Украине наблюдался усиленный отток специалистов за рубеж, связанный с прекращением деятельности крупных иностранных компаний на территории России, а также неопределенностью ситуации. Уезжали в основном молодые перспективные специалисты из разных отраслей экономики, прежде всего из сферы IT-технологий. Вместе с тем, по данным Министерства цифрового развития Российской Федерации на февраль 2021 года в стране не хватало от 500 тысяч до 1 миллиона специалистов в различных сферах информационных технологий [8]. В этих условиях необходимы чрезвычайные меры, чтобы удерживать высококвалифицированные кадры, без которых невозможно решать задачи импортозамещения и обеспечения технологического суверенитета страны. В связи с этим вопросы обеспечения кадровой безопасности страны и ее регионов чрезвычайно актуальны.

Методология исследования

Вопросы кадровой политики рассматриваются в научной литературе преимущественно в рамках теории управления персоналом, и не исследуются в контексте угроз национальной безопасности и обеспечения кадрового суверенитета. Концептуальность, новизна, важность и значимость обеспечения кадровой безопасности, как на уровне Российской Федерации в целом, так и ее регионов требуют формирования четкого представления о ее сущности.

Можно выделить несколько подходов к пониманию сущности кадровой безопасности на региональном уровне: целевой, процессный, структурный и

функциональный (рис.1).



Рис. 1. Современные подходы к определению сущности категории «кадровая безопасность»

Обобщая указанные выше подходы применительно к региональному уровню, можно сделать вывод, что *кадровая безопасность региона* представляет собой процесс предотвращения возможных вызовов и угроз экономической безопасности, связанных с человеческими ресурсами региона, его кадровым потенциалом и трудовыми отношениями.

В стратегической перспективе целью управления кадровой безопасностью выступает формирование кадрового потенциала региона как важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса, обеспечивающего его эффективное социально-экономическое развитие и конкурентоспособность.

При рассмотрении кадровой безопасности региона необходимо заострить внимание на кадровых рисках и угрозах. Мы понимаем угрозы кадровой безопасности региона как совокупность условий и факторов, создающих возможность нанесения ущерба интересам участников социально-трудовых отношений и препятствующих развитию ре-

гиональных человеческих ресурсов. Угрозы кадровой безопасности могут быть прогнозируемыми и не прогнозируемыми. Они имеют различную степень последствий от их реализации (от низкой до катастрофической).

Угрозы кадровой безопасности на уровне субъектов Российской Федерации могут иметь различную природу их возникновения. В современных условиях особую актуальность для многих регионов Российской Федерации представляют следующие виды угроз:

- *Демографические угрозы* – убыль населения региона; отток высококвалифицированных специалистов, в том числе молодежи; старение населения; большое количество иностранной рабочей силы; ухудшение здоровья населения; широкое распространение социальных болезней.

- *Инновационно-технологические угрозы* – неэффективная инновационная политика региона, низкий уровень развития современных промышленных технологий, низкое качество профессио-

нального образования, дефицит высококвалифицированных кадров на рынке труда, низкие темпы роста производительности труда.

- *Социально-экономические угрозы* – низкий уровень и качество жизни населения региона, чрезмерный уровень дифференциации доходов населения, высокий уровень бедности, развитие теневой экономики, ограниченность средств на развитие социальной сферы, низкая социальная ответственность работодателей региона.

- *Политико-правовые угрозы* – неэффективная кадровая политика в отношении государственных и муниципальных служащих, политические разногласия между федеральными и региональными органами власти, несовершенство действующего законодательства, неэффективный инфорсмент трудового законодательства, высокий уровень коррупции, криминализация экономики.

- *Управленческие угрозы* – недостаточно эффективная система государственного и регионального управления человеческими ресурсами, отсутствие программ и проектов в области развития человеческого капитала, неэффективная кадровая политика в отношении государственных и муниципальных служащих.

- *Общекультурные угрозы* – кризис трудовых ценностей, ослабление трудовой мотивации работников, утрата моральных ценностей, безнравственность, падение уровня этнической и конфессиональной комплементарности [6].

С концепцией кадровой безопасности неразрывно связано понятие кадрового суверенитета. Кадровый суверенитет мы определяем как обеспечение кадровой независимости страны и ее регионов, а также способность государства обеспечить приоритетные направления своего развития собственными кадрами.

Концепция кадрового суверенитета предполагает, что страна самостоятельно обеспечивает себя необходимыми человеческими ресурсами в ключевых отраслях экономики и умеет мотивировать людей находить работу у себя в стране, городе и регионе. Поэтому важно и готовить кадры, и мотивировать их оставаться в своей стране.

В условиях реализации концепции кадрового и технологического суверенитета должна быть проведена кадровая мобилизация населения, которая предусматривает быстрое кадровое обеспечение промышленности и других отраслей экономики необходимыми специалистами. Ряд регионов Российской Федерации уже сейчас готовы начать трудовую мобилизацию студентов, в соответствии с которой студенты последних курсов вузов и техникумов будут работать вместо сотрудников, призванных для участия в СВО. Первым регионом, в котором студенты стали замещать мобилизованных сотрудников, стала Кемеровская область. Власти Ленинградской, Курской и ряда других областей сообщили о готовности рассмотреть возможность подключения к трудовой мобилизации студентов. Работа добровольная, студенты активно откликаются на предложения – их привлекает заработная плата и возможность получить практику по своей специальности.

Важнейшим механизмом обеспечения экономической безопасности, в том числе в отношении ее кадровой составляющей, является *мониторинг*. Мониторинг представляет процесс непрерывного контроля индикаторов кадровой безопасности региона, включающего сбор информации, анализ динамики показателей, выявление тенденций дальнейшего развития и прогнозирование угроз [9].

Формирование системы индикаторов кадровой безопасности для проведе-

ния мониторинга на региональном уровне позволит количественно оценить состояние и тенденции кадровой безопасности, диагностировать возможные кадровые угрозы, сравнивать уровень кадровой безопасности различных субъектов Российской Федерации. Результаты мониторинга кадровой безопасности позволят разрабатывать управленческие решения, принимаемые региональными органами власти в области обеспечения и эффективного использования человеческих ресурсов для формирования благоприятной экономической и политической среды региона.

Индикаторы кадровой безопасности должны быть с одной стороны независимыми друг от друга, с другой – адекватно отражать основные направления и

возможные угрозы кадровой безопасности. С точки зрения анализа индикаторов они должны иметь преимущественно относительный характер, быть сопоставимыми за анализируемый период времени и доступными для исследователя. При этом количество показателей не должно быть больше 30-35, а число индикаторов в одной проекции должно составлять от 3 до 7.

В соответствии с указанными выше принципами автором была разработана система индикаторов кадровой безопасности региона, которая приведена в таблице 1. В нее вошли 6 проекций, включающих 24 индикатора, которые характеризуют различные аспекты кадровой безопасности регионов.

Таблица 1

Система индикаторов кадровой безопасности регионов (разработано автором)

№ п/п	Название индикатора
Проекция «Демографическое развитие»	
1	Прирост численности населения региона, % к предыдущему году
2	Численность родившихся на 1000 чел. населения региона
3	Миграционный прирост (убыль) населения, чел. на 1000 жителей региона
4	Удельный вес населения трудоспособного возраста в общей численности населения региона, в %
5	Удельный вес молодежи в общей численности населения трудоспособного возраста, в %
Проекция «Состояние рынка труда»	
1	Уровень занятости населения по методологии МОТ, %
2	Уровень безработицы по методологии МОТ, %
3	Коэффициент напряженности на рынке труда, чел/вакансии
4	Среднемесячная начисленная заработная плата работников организаций в регионе, руб.
5	Рост производительности труда, % к предыдущему году
Проекция «Социальное расслоение и оценка бедности»	
1	Среднедушевые доходы населения региона, руб.
2	Отношение среднедушевых доходов к прожиточному минимуму
3	Доля населения с доходами ниже величины прожиточного минимума, % от общей численности населения
4	Коэффициент дифференциации доходов

Окончание табл.1

Проекция «Образование и подготовка кадров»	
1	Выпущено специалистов с высшим образованием на 1000 жителей региона, чел.
2	Выпущено специалистов со средним профессиональным образованием на 1000 жителей региона, чел.
3	Выпущено специалистов с начальным профессиональным образованием на 1000 жителей региона, чел.
Проекция «Состояние здоровья населения»	
1	Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет
2	Численность умерших на 1000 населения региона
3	Коэффициент заболеваемости населения
Проекция «Инновационное развитие и цифровая среда»	
1	Число лиц, занятых НИР на 10000 занятого населения региона
2	Внутренние затраты на научные исследования и разработки, % к ВРП
3	Внутренние затраты на развитие цифровой экономики за счет всех источников, % к ВРП
4	Доля домохозяйств региона, имеющих широкополосный доступ к сети интернет, %

Результаты и обсуждение

Рассмотрим индикаторы кадровой безопасности одного из регионов Приволжского Федерального округа – Республики Татарстан.

Республика Татарстан по основным макроэкономическим показателям сохраняет за собой лидирующие позиции среди регионов Российской Федерации. По объему валового регионального продукта республика занимает VII место среди субъектов Российской Федерации, по промышленному производству и строительству – V место, инвестициям в основной капитал и вводу жилья – VI место, сельскому хозяйству и обороту розничной торговли – VII место. В 2021 году по многим экономическим показателям Республика Татарстан вышла на допандемийный уровень. Так, объем валового регионального продукта по оценке 2021 года составил 3 354,9 млрд. рублей, или 103,8% в сопоставимых ценах к уровню 2020 года. Индекс промышленного производства в 2021 году равнялся 108,5% к уровню 2020 года. В 2021 году объем инвестиций в основной капитал,

привлеченных в экономику и социальную сферу республики, составил 683,3 млрд. рублей или 105,5% в сопоставимых ценах к уровню 2020 года [15].

Основными факторами экономического роста стали ввод новых мощностей промышленного производства, увеличение загрузки системообразующих организаций, рост выпуска нефтепродуктов, химической продукции и продукции машиностроения, а также поэтапное увеличение объемов добычи нефти.

В структуре экономики республики наибольший удельный вес традиционно занимает промышленность – 49,4% (в том числе, добыча полезных ископаемых – 28,9%, обрабатывающие производства – 18,4%, обеспечение электрической энергией, газом, паром; кондиционирование воздуха – 1,6%, водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений – 0,5%), сельское хозяйство – 4,2%, строительство – 5,7%, оптовая и розничная торговля – 9,5%, транспортировка и хра-

нение – 5,7%.

Среднегодовая численность постоянного населения в Республике Татарстан в 2021 году составила 3890,257 тыс. человек. Для демографической ситуации, сложившейся в Республике Татарстан, характерны следующие тенденции, которые могут представлять демографические угрозы кадровой безопасности региона (см. таблицу 2):

1) сокращение численности населения региона за счет естественной убыли населения;

2) снижение численности родившихся на 1000 человек населения, что отрицательно в дальнейшем может воздействовать на уровень естественного

прироста и величину трудовых ресурсов региона;

3) наличие продолжающегося процесса старения населения и уменьшение удельного веса молодежи в общей численности населения,

В 2020 году под влиянием пандемии COVID-19 Республика Татарстан впервые столкнулась с убылью населения, которая составила 8768 человек. В 2021 году убыль населения продолжилась, численность населения республики сократилась еще на 7725 человек. Убыль населения в эти годы была вызвана естественной убылью, миграционный прирост населения был положительный.

Таблица 2

Показатели, характеризующие демографические угрозы кадровой безопасности Республики Татарстан

Показатели	Показатель Российской Федерации, 2021 г.	Показатель Республики Татарстан, 2021 г.
Изменение численности населения региона, в % к предыдущему году	-0,4	-0,2
Численность родившихся на 1000 чел. населения региона	9,6	10,5
Численность умерших на 1000 населения региона	16,7	15,5
Ожидаемая продолжительность жизни, лет	70	71

По итогам 2021 года в республике родились 40 936 человек, коэффициент рождаемости составил 10,5 случаев на 1 000 человек населения (в целом по России – 9,6 случая). Показатель смертности населения за 2021 год составил 15,5 случаев на 1 000 человек населения (в России – 16,7 случая на 1 000 человек населения) [11,13].

Ожидаемая продолжительность жизни при рождении по итогам 2021 года составила в Республике Татарстан 71,28 года. По данному показателю Та-

тарстан занимает 14-е место среди субъектов Российской Федерации и 1-е место среди субъектов Приволжского федерального округа.

Демографические показатели напрямую связаны с социально-экономическими характеристиками развития региона (см. таблицу 3). Одной из главных целей социальной политики Республики Татарстан является создание условий, обеспечивающих повышение доходов и качества жизни населения.

Таблица 3

**Показатели, характеризующие социально-экономические угрозы
кадровой безопасности Республики Татарстан**

Показатели	Показатель Российской Федерации, 2021 г.	Показатель Республики Татарстан, 2021 г.
Среднемесячная заработная плата работников организаций, руб.	56545	45800
Уровень занятости населения, в %	59	62
Уровень регистрируемой безработицы, %	1,8	0,6
Коэффициент напряженности на рынке труда, чел/вакансию	0,3	0,2
Доля населения с доходами ниже величины прожиточного минимума, %	13	6

Среднемесячная начисленная заработная плата работающих на предприятиях и в организациях республики, включая субъекты малого предпринимательства, за 2021 год составила 45 800,3 рублей. Несмотря на увеличение по сравнению с 2020 годом на 15,2%, она существенно отстает от средней по России (на 19%). Реальная заработная плата, рассчитанная с учетом индекса потребительских цен на товары и услуги, составила в 2021 году 107,7%. По размеру среднемесячной заработной платы Татарстан за 2021 год в рейтинге среди регионов Приволжского федерального округа занимает 2-е место (1-е место – Пермский край).

Высокий уровень заработной платы в республике в 2021 году наблюдался в следующих видах экономической деятельности: добыча полезных ископаемых – 71,4 тыс. рублей, деятельность в области информации и связи – 67,4 тыс. рублей, финансовая и страховая деятельность – 65,2 тыс. рублей, профессиональная, научная и техническая деятельность – 63,3 тыс. рублей, обеспечение электрической энергией, газом и паром, кондиционирование воздуха – 57,9

тыс. рублей, обрабатывающие производства – 51,3 тыс. рублей. Среднемесячная заработная плата работников в бюджетной сфере по данным за 2021 год была ниже среднереспубликанского уровня: в сфере образования она составила 36,4 тыс. рублей, в области здравоохранения и социальных услуг – 43,1 тыс. рублей, в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений – 49,5 тыс. рублей [11].

Благодаря принятым в Российской Федерации и Республике Татарстан мерам поддержки населения и бизнеса в 2021 году удалось нивелировать последствия ограничений и не допустить массового сокращения работников и снижения занятости. Уровень занятости населения по методологии Международной организации труда за 2021 год по Республике Татарстан составил 62,3 %. Это выше чем в Приволжском федеральном округе, а также в среднем по России. В России этот показатель составил 59%, в Приволжском федеральном округе примерно 58%.

На 01.01.2022 г. на учете в центрах занятости населения было зарегистрировано в качестве безработных 11,4 тыс. человек. Уровень регистрируемой без-

работицы составил 0,56% численности рабочей силы республики (на 01.01.2021 – 1,9%). Заявленное работодателями число вакансий на 1 января 2022 года составило 56,3 тыс. единиц (на 1 января 2021 года – 46,8 тыс. единиц). Коэффициент напряженности на рынке труда на 1 января 2022 года составил 0,2 чел./вакансию (на 1 января 2021 года – 0,83 чел./вакансию).

Уровень безработицы в республике по данным за первое полугодие 2022 г. фиксирует исторический минимум, что свидетельствует о дефиците трудовых ресурсов. На 10,5 тыс. безработных приходится 75 тыс. вакансий. Таким образом, каждому соискателю служба занятости может предложить до 7 вакансий.

Граница бедности в Республике Татарстан по итогам 2021 года составила (все население) 10112 рублей, для трудоспособного населения 10776 рублей, пенсионеров 8134 рубля. Уровень бедности населения в республике по итогам 2021 года составил 6,2% при общероссийском показателе в 13%. По этому показателю республика занимает V место среди субъектов Российской Федерации. Пороговый уровень бедности установлен на уровне 6%.

Снизить угрозы кадровой безопасности региона и внести весомый вклад в обеспечение его технологического и кадрового суверенитета позволит реализация крупномасштабного федерального проекта по созданию передовых инженерных школ в различных регионах страны. В Республике Татарстан на базе крупных вузов КФУ, Университета Иннополис и КНИТУ-КГТУ будут созданы три передовые инженерные школы. Набережночелнинский институт Казанского федерального университета успешно прошел конкурсный отбор на создание и развитие передовой инже-

нерной школы «Кибер Авто Тех» совместно с индустриальным партнером ПАО «КАМАЗ». Данный проект даст новый импульс к сотрудничеству института и крупного отечественного автопроизводителя и позволит обеспечить отрасль и регион необходимыми кадрами.

Заключение

1. В ходе исследования автором раскрыта сущность кадровой безопасности региона, которая представляет собой процесс предотвращения возможных вызовов и угроз экономической безопасности, связанных с человеческими ресурсами региона, его кадровым потенциалом и трудовыми отношениями.

2. Представлена классификация региональных кадровых угроз в зависимости от характера их возникновения и выделены угрозы кадровой безопасности, актуальные для большинства субъектов Российской Федерации в настоящее время.

3. В условиях возрастания внешних и внутренних угроз национальным и экономическим интересам России отмечена необходимость укрепления кадрового суверенитета страны за счет обеспечения ключевых отраслей экономики собственными кадрами.

4. Разработана система индикаторов экономической безопасности региона, которая включает в себя шесть проекций, характеризующих различные аспекты кадровой безопасности, присущие большинству субъектов российской Федерации.

5. Проанализированы показатели, характеризующие демографические и социально-экономические угрозы кадровой безопасности Республики Татарстан. Выделены основные тенденции демографического и социально-

экономического развития данного региона.

6. Отмечен вклад передовых инженерных школ, создаваемых в различных регионах страны, в обеспечение кадрового и технологического суверенитета.

Направление дальнейших исследований автор видит в разработке стратегии управления кадровой безопасностью

на региональном уровне, апробации системы индикаторов для проведения мониторинга кадровой безопасности для различных субъектов Российской Федерации, совершенствовании методики оценки кадровых угроз, развитии концепции кадрового и технологического суверенитета.

Литература

1. *Алавердов А.Р.* Управление кадровой безопасностью организации / А.Р. Алавердов. – М.: Издательский дом университета «Синергия», 2020. – 460 с.
2. *Андруник П.* Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом / П. Андруник, М.Н. Руденко, А.Е. Суглобов. – М.: Дашков и К, 2021. – 508 с.
3. *Астахова Е.А.* Анализ современного состояния научных исследований в сфере кадровой безопасности / Е.А. Астахова, Н.А. Ларионова, Л.Н. Панькова и др., // Вестник Северо-Кавказского федерального университета, 2018. – № 5 (68). – 31–40.
4. *Боровских Н.В.* Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности региона / Н.В. Боровских, Е.А. Кипервар // Омский научный вестник. Сер. Общество. История. Современность. 2018. – №2. – С.122–127.
5. *Кибанов А. Я.* Кадровая безопасность в системе безопасности организации / А.Я. Кибанов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – №10. – С. 30–35.
6. *Кузнецова Н.В.* Угрозы кадровой безопасности организации: монография / Н.В. Кузнецова. – М.:Инфра-М, – 2021.–262 с.
7. *Кузнецова Н.В.* Факторы, влияющие на выбор стратегии обеспечения кадровой безопасности организации / Н.В. Кузнецова // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3. Экономика. – 2015.– С.71–78.
8. *Ленчук Е.Б.* Научно-технологическое развитие России в условиях санкционного давления / Е.Б. Ленчук // Экономическое возрождение России. – 2022.– №3(73).– С. 52–60.
9. *Митяков Е.С.* Развитие методологии и инструментов мониторинга экономической безопасности регионов России: автореф. дис. ... д-ра. экон. наук: 08.00.05. / Е.С. Митяков.– Нижний Новгород, 2018. – 26 с.
10. О стратегии национальной безопасности Российской Федерации: Указ Президента РФ от 02 июля 2021 г. № 400. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046>.
11. Отчет о деятельности исполнительных органов государственной власти Республики Татарстан за 2021 год. Режим доступа: https://prav.tatarstan.ru/file/pub/pub_3219966.pdf.
12. Регионы России. Социально-экономические показатели 2021. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>.
13. Российский статистический ежегодник 2021. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994>.

14. *Сальников И.И.* Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности организации / И.И. Сальников // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права, 2018. – №2. – С.186–197.

15. Сводный доклад Республики Татарста О результатах мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов Республики Татарстан по итогам 2021 года. Режим доступа: https://prav.tatarstan.ru/file/pub/pub_3330856.pdf

16. *Соколовский А.А.* Кадровая безопасность как основа обеспечения экономической безопасности / А.А. Соколовский // Обеспечение национальной экономической безопасности: новые вызовы и приоритеты: сборник тезисов докладов международной научной конференции / под ред. А. А. Пороховского, С. В. Кайманакова. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2020. – С.88–93.