

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УДК 331.1

МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН)

*Maksyutina E. V.**PhD. in Economics, associate professor,
Naberezhnye Chelny Institute of Kazan
Federal University**Максютина Е.В.**к.э.н., доцент,
Набережночелнинский институт
Казанского федерального университета*

Аннотация: статья посвящена обоснованию механизмов обеспечения кадровой безопасности промышленных регионов. Раскрыты региональные аспекты кадровой безопасности. Выделены вызовы и угрозы кадровой безопасности, характерные для большинства субъектов Российской Федерации. Основное внимание уделено проблеме кадрового голода, которая наиболее явно проявляется в промышленно развитых регионах России, к которым относится Республика Татарстан. Рассмотрены конкретные шаги по повышению кадровой обеспеченности ПАО «КАМАЗ», ПАО «СИБУР Холдинг», ОЭЗ «Алабуга». Показана роль Передовых инженерных школ и программы «Приоритет 2030» в подготовке высококвалифицированных специалистов. Сделан вывод о том, что в условиях дефицита кадров необходимо переходить к технологиям, предполагающим меньшую трудоемкость и большую производительность. Этому будет способствовать роботизация промышленности. С целью обеспечения кадровой безопасности и преодоления существующих вызовов и угроз обоснована необходимость разработки кадровых стратегий развития региона и продвижения HR-бренда региона как привлекательного работодателя на рынке труда.

Ключевые слова: кадровая безопасность региона, Республика Татарстан, ПАО «КАМАЗ», ПАО СИБУР Холдинг, ОЭЗ «Алабуга», передовые инженерные школы, программа «Приоритет 2030», роботизация промышленности, кадровая стратегия развития региона, кадровый бренд региона

Введение

Обеспечение кадровой безопасности в системе экономической безопасности Российской Федерации в целом и её регионов является необходимым условием для устойчивого развития социально-экономических систем, достижения технологического суверенитета, реализации стратегических приоритетов развития. Большинство субъектов Российской Федерации в настоящее время столкнулись с проблемой кадрового

голода, которая наиболее явно проявляется в промышленно развитых регионах страны. Во многих субъектах Российской Федерации наблюдается сокращение численности населения вследствие естественной и миграционной убыли. В связи с этим решение вопросов обеспечения кадровой безопасности страны и ее регионов приобретает особую значимость.

Понятие «кадровая безопасность» относительно новое для современной науки и

практики и рассматривается в основном в рамках кадрового менеджмента организации. Вопросам кадровой безопасности субъектов Российской Федерации в научной литературе уделено недостаточно внимания. Отсутствуют исследования, посвященные мониторингу кадровой безопасности на различных уровнях экономики, что приводит к целому ряду проблем в экономике. Среди них можно выделить недостаточное развитие инновационных производств и современных промышленных технологий, демографический кризис, отток из государства и ее регионов конкурентоспособной рабочей силы, в том числе молодежи, низкие темпы роста производительности труда и другие.

Цель работы состоит в изучении механизмов обеспечения кадровой безопасности промышленных регионов Российской Федерации (на примере Республики Татарстан). Актуальность темы обусловлена ориентацией регионов России на устойчивое развитие в условиях санкционного давления западных стран, потребности обеспечения экономического и технологического суверенитета, реализации стратегических национальных приоритетов развития.

Методология исследования

Понятие «кадровая безопасность» относительно новое для современной науки и практики и в научной литературе долгое время рассматривалось 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 [2], Н. Н. Карзаеву [4], А. Я. Кибанова [5], Н. В. Кузнецову [6], А. А. Соколовского [11] и других авторов.

В последние годы возрос интерес

ученых к проблематике обеспечения экономической безопасности отдельных территорий, в том числе в отношении её кадровой составляющей. Появились работы, в которых авторы рассматривали понятийный аппарат данной категории, исследовали различные количественные и качественные методы оценки кадровой безопасности региона. Среди авторов можно выделить работы С. Н. Митякова [9], Н.В. Кузнецовой, Н. В. Боровских, Е. А. Кипервар [3] и других.

Характеризуя сущность кадровой безопасности 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.

При рассмотрении кадровой безопасности необходимо заострить внимание на кадровых рисках и угрозах. В современных условиях особую актуальность для многих регионов Российской Федерации представляют следующие виды кадровых угроз:

- сокращение численности населения на фоне усиливающихся трендов естественной убыли;
- дисбаланс спроса и предложения на рынке труда, включая дефицит высококвалифицированных специалистов в узкоспециализированных и технологических сферах;
- отток кадров в страны и регионы с более благоприятными условиями жизни и профессиональной деятельности; автономия науки от реального сектора экономики;
- несоответствие системы образования требованиям современного технологического развития и другие.

Президент России В.В. Путин, выступая перед Федеральным собранием в феврале 2024 года, анонсировал запуск новых приоритетных национальных проектов, одним из которых является проект «Кадры». Говоря о национальном проекте «Кадры», президент отметил, что «нехватка квалифицированных кадров и отсутствие собственных передовых технологий по некоторым направлениям могут привести к замедлению экономического роста в стране». В рамках приоритетного национального проекта «Кадры», будут реализованы четыре федеральных проекта: «Управление рынком труда», «Образование для рынка труда», «Активные меры содействия занятости» и «Человек труда». В Татарстане запланировано обучение сотрудников для предприятий оборонно-промышленного комплекса и мероприятия, направленные на повышение эффективности служб занятости населения. Приоритетные национальные проекты являются эффективным инструментом обеспечения экономической безопасности Российской Федерации, в том числе её кадровой составляющей при условии постоянного мониторинга их реализации [7].

Важнейшим механизмом обеспечения кадровой безопасности является мониторинг. Автором была разработана комплексная система индикаторов кадровой безопасности для организации ее мониторинга на региональном уровне. В нее вошли 6 проекций, включающих 24 индикатора, которые характеризуют различные аспекты кадровой безопасности регионов. На основе данной методики была проведена оценка уровня кадровой безопасности одного из промышленно развитых регионов Приволжского Федерального округа – Республики Татарстан [8].

Решение проблемы кадрового голода: опыт промышленных предприятий республики

Ключевую роль в экономике Республики Татарстан играет промышленность, а ее основным драйвером являются обрабатывающие производства. В структуре промышленности доля обрабатывающих производств составляет 72,4%. В ближайшие 7 лет для промышленных предприятий республики потребуется подготовить почти 60 тыс. кадров. Острый дефицит кадров наблюдается в машиностроении, авиастроении и судостроении. На 2025 год для сферы промышленности Татарстана необходимо подготовить 9 тыс. специалистов. Почти 80% требуемого персонала – рабочие и специалисты среднего звена. На пятую часть рабочих мест нужны сотрудники с высшим образованием. Уровень регистрируемой безработицы в республике в 2024 году достиг исторического минимума – менее 0,16%. Для сравнения годом ранее 0,21%. Вместе с тем вырос объем вакансий – на каждого безработного в Республике Татарстан в 2024 году приходилось до 17 вакансий.

Решение проблемы кадрового голода – задача непростая и требует нетривиальных решений. Одно из них – поиск трудовых ресурсов, как в других регионах, так и за рубежом. Республика Татарстан занимает четвертое место среди регионов России по количеству прибывающих иностранных граждан, уступая лишь столичным регионам – Москве, Санкт-Петербургу и Ленинградской области. Трудовую деятельность в Республике Татарстан в настоящее время осуществляют 49 тыс. мигрантов из разных стран, что составляет 2,4% от общего числа занятых. Основные отрасли трудоустройства мигрантов – это строительство,

торговля, общепит, транспортная сфера и обрабатывающие производства.

Опыт привлечения иностранных граждан накоплен у ряда промышленных предприятий республики. В ПАО «КАМАЗ» работают более 3 тыс. трудовых мигрантов из Узбекистана. КАМАЗ еще в 2021 году заключил соглашение с агентством по внешней трудовой миграции Узбекистана об организованном наборе кадров. Новых сотрудников отправляют на обучение, с ними регулярно ведут беседы относительно заработной платы, налогов, условий работы, их заселяют в заводские общежития. В структуре компании создан специальный отдел, который занимается адаптацией мигрантов. Особенность Узбекистана – высокий уровень молодежи в возрастном составе населения – около 60% населения составляют люди в возрасте до 30 лет. Население Узбекистана превышает 37 млн. человек. В Татарстане их привлекают схожая культура и религия.

Промышленные предприятия республики активно привлекают кадры не только из-за рубежа, но и из других регионов Российской Федерации. В качестве примера можно привести опыт компании ПАО СИБУР-Холдинг, в которой реализуется программа релокации, подразумевающая постоянную ротацию сотрудников между регионами и сферами бизнеса. Одним из ключевых преимуществ программы релокации является обеспечение кадровых потребностей предприятий группы СИБУР, находящихся в разных регионах, за счет внутренних кандидатов. Это дает возможность эффективно решать вопросы обеспеченности кадрами и сокращать затраты на привлечение персонала. Чтобы релоцированные сотрудники могли сохранять или даже повышать привычный им уровень

жизни, СИБУР вносит вклад в развитие всех территорий присутствия. Для компании исключительно важно, чтобы не только переезжающие специалисты, но и члены их семей чувствовали себя на новом месте комфортно, имели доступ к современной инфраструктуре и широкому набору социальных услуг, чтобы у них был выбор различных возможностей в сфере досуга, культуры и спорта [10].

Успешным примером решения проблемы кадрового голода можно считать проекты особой экономической зоны «Алабуга». На её территории действуют 43 завода, которые нужно обеспечивать квалифицированными кадрами. В этих целях на территории ОЭЗ был создан колледж «Алабуга Политех» – крупнейший образовательный центр по подготовке квалифицированных рабочих кадров мощностью 10 тыс. человек в год. Инвесторы со всего мира вложили в «Алабугу» свыше 160 млрд. рублей, а это значит, что здесь собраны самые лучшие в мире технологии и работают лучшие инженеры, которые передают свой опыт студентам. В колледже «Алабуга Политех» реализуется дуальная программа обучения, в рамках которой по утрам студенты обучаются на самом современном оборудовании под наставничеством лучших инженеров заводов-резидентов ОЭЗ «Алабуга», а по вечерам изучают предметы в учебных аудиториях. Также студенты проходят стажировку в профильных подразделениях компании [1].

В 2022 году ОЭЗ «Алабуга» разработала и запустила международный проект «Алабуга Старт». Участвуя в проекте, девушки из разных стран мира смогут повысить в Татарстане свои профессиональные навыки, получить бесплатно образование на базе технологического колледжа,

работать на предприятиях свободной экономической зоны. Данная программа предусматривает официальное трудоустройство, бесплатный перелет в Россию, льготное проживание в комфортабельном общежитии, медицинское страхование, а также оформление трудовой визы или патента. Данная программа доступна как для россиян, так и для граждан других стран.

ОЭЗ «Алабуга» привлекает специалистов не только из-за рубежа, но и из других регионов России. Предлагая своим сотрудникам вознаграждение мирового уровня (заработная плата начинающих специалистов составляет 150-170 тыс. рублей в месяц, ведущие специалисты получают 500-600 тыс. рублей, а руководители – несколько миллионов рублей), особая экономическая зона стремится привлечь на свои предприятия умных, перспективных людей. Идея высоких заработных плат сработала: в ОЭЗ «Алабуга» в настоящее время работают более 25 тыс. человек. Однако в условиях высокой конкуренции на рынке труда многие предприятия республики сталкиваются с проблемой оттока кадров на предприятия ОЭЗ «Алабуга». Этому обстоятельству способствуют более привлекательные условия работы, возможности для профессионального роста и лучшие финансовые условия, которые предлагает ОЭЗ «Алабуга» своим сотрудникам

Передовые инженерные школы и программа «Приоритет-2030»

Концепция кадрового суверенитета предполагает, что в ключевых отраслях экономики Россия будет обеспечена собственными кадрами. Поэтому важно не только привлекать подготовленные кадры из-за рубежа и других регионов страны, но также заниматься выращиванием своих. В 2022 году Правительство РФ запустило

крупномасштабный федеральный проект по созданию Передовых инженерных школ на вузовских площадках в различных регионах страны. Цель проекта – обеспечить высокопроизводительные экспортно-ориентированные секторы экономики страны высококвалифицированными кадрами для достижения технологической независимости. Сегодня действуют 50 ПИШ в 23 регионах РФ. В конце февраля 2024 г. во время послания Федеральному собранию Президент России Владимир Путин поручил расширить проект по созданию ПИШ с 50 изначально запланированных до 100 школ. В Республике Татарстан на базе крупных вузов – КФУ, Университета Иннополис и КНИТУ-КГТУ были созданы три Передовые инженерные школы. Набережнечелнинский институт Казанского федерального университета успешно прошел конкурсный отбор на создание и развитие Передовой инженерной школы «Кибер Авто Тех» совместно с индустриальным партнером ПАО «КАМАЗ». Всего за два года в республике были созданы шесть передовых инженерных школ.

С 2021 года реализуется самая масштабная в истории современной России программа развития вузов «Приоритет-2030». Более 60% вузов, вошедших в программу – региональные. От Татарстана в программу вошли четыре вуза, среди которых Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казанский государственный энергетический университет, Казанский национальный исследовательский технологический университет и Казанский национальный исследовательский технический университет им. А.Н.Туполева – КАИ.

Каждый участник «Приоритета» реализует свою программу развития, учитывающую запросы региона во взаимодействии с

предприятиями-партнерами из реального сектора экономики. Республика получает нужного ей специалиста, а выпускник – кроме востребованности на рынке труда – интересную современную программу обучения.

В целом Передовые инженерные школы и программа «Приоритет 2030» должны внести весомый вклад в кадровое и научно-технологическое обеспечение суверенитета России и её кадровую безопасность.

Роботизация промышленности

В условиях дефицита кадров необходим переход к технологиям с меньшей трудоемкостью и большей производительностью. Этому может способствовать роботизация промышленности. В январе 2025 года в России стартовал нацпроект по обеспечению технологического лидерства. Его цель – обеспечение технологической независимости страны в области производства высокотехнологичных станков и повышение уровня промышленной роботизации. В рамках нацпроекта будет действовать федеральный проект «Развитие промышленной робототехники и автоматизации производства». Мировыми лидерами по плотности роботизации сейчас является Южная Корея, имеющая 1012 роботов, Сингапур –

770 и Китай – 470 роботов на 10 тыс. человек соответственно. В Российской Федерации этот показатель – всего 19. Чтобы достичь целевых показателей, нужно внедрить минимум в десять раз больше роботов, чем есть сейчас, причем используя российские разработки.

Президент России Владимир Путин поставил цель войти в число 25 стран-лидеров по числу промышленных роботов к 2030 году [13]. Глава государства подчеркнул, что роботизация и автоматизация промышленных мощностей в числе прочих мер поможет повысить производительность труда в условиях существующих демографических проблем.

По данным Росстата на конец 2023 года, в Татарстане применялось 919 промышленных роботов. Они заменили более 143 тысяч сотрудников-людей. По уровню роботизации на производстве Республика Татарстан занимала 4-е место в России, уступив лидерство Московской области, Самарской области и Санкт-Петербургу (см. табл.1). Все три субъекта Российской Федерации объединяет наличие собственных автомобильных площадок, выпускающих легковые, либо грузовые автомобили [12].

Таблица 1 – ТОП-10 регионов по числу промышленных роботов, применяемых в обрабатывающей промышленности

№ п/п	Субъект РФ	Количество			Доля отраслей машиностроения** в общем объеме отгруженной продукции обрабатывающих производств региона, %
		Применяемых промышленных роботов, ед	замещенных рабочих мест		
			тыс. чел.*	на одного промышлен- ного робота	
1	Санкт-Петер- бург	1347	31,8	23,6	14,2
2	Самарская область	1285	114,2	88,9	26,6

№ п/п	Субъект РФ	Количество			Доля отраслей машиностроения** в общем объеме отгруженной продукции обрабатывающих производств региона, %
		Применяемых промышленных роботов, ед	замещенных рабочих мест тыс. чел.*	на одного промышлен- ного робота	
3	Московская область	1101	186,5	169,5	8,1
4	Республика Татарстан	919	143,1	155,7	16,1
5	Калужская область	770	41,8	54,3	15,9
6	Нижегород- ская область	691	118,2	171,1	20,7
7	Ленинград- ская область	642	15,6	24,4	5,8
8	Москва	602	116,9	194,1	5,1
9	Свердловская область	505	195,8	387,8	10,4
10	Тульская область	469	63,7	135,8	8,3

*Число занятых рабочих мест работниками, непосредственно задействованными в производственных процессах предприятия (производственный персонал)

**Включает виды экономической деятельности «производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки», «Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов», «Производство прочих транспортных средств и оборудования»

Многие промышленные предприятия республики активно внедряют роботов в свой технологический процесс. Так, на предприятии «Набережночелнинский картонно-бумажный комбинат» начали внедрять роботизированные комплексы более 10 лет назад, в 2013 году. По состоянию на 2025 год на комбинате работает 58 роботов, в том числе 29 промышленных и столько же логистических. Автоматизация и роботизация позволила не увеличивать численность работников и повысить производительность труда на 10%. А за прошедшие 10 лет производительность труда в сопоставимых ценах выросла на 31%. На одного робота на комбинате приходится 28 сотрудников-людей. Это один из самых высоких показателей в России.

На КАМАЗе на 2024 год на 10 тысяч

сотрудников приходилось 60 роботов. Всего на предприятии задействован 231 промышленный робот. При помощи казанской компании «Эйдос Робототехника» степень роботизации в компании собираются увеличить до 280 роботов на 10 тысяч работников к 2030 году. К 2026 году КАМАЗ планирует оснастить роботами станки с числовым программным управлением, достичь стандартизированной роботизации сварки и роботизировать логистику. К 2030 году предприятие планирует роботизировать сборку, вспомогательные операции и заготовительные производства. По словам гендиректора КАМАЗа Сергея Когогина, решение проблемы нехватки персонала, производительности труда и качества продукции невозможно без внедрения робототехники.

Несмотря на имеющиеся достижения, потенциал роботизации в республике реализован не полностью. Способствовать ускорению должны центры развития робототехники. Три из них запустят к 2026 году в Иннополисе – они будут предоставлять услуги по разработке, инжинирингу, проектированию решений для различных отраслей экономики.

Модель Кадрового бренда региона (HR-бренда)

С целью обеспечения экономической безопасности регионов, в том числе в отношении её кадровой составляющей, и преодоления существующих вызовов и угроз необходимо разрабатывать Кадровые стратегии развития региона и продвигать

Кадровый бренд региона (HR-бренд).

Модель Кадрового бренда Республики Татарстан представляет собой стратегию, направленную на создание положительного имиджа региона как привлекательного места для работы, жизни и профессионального развития, что, в свою очередь, будет способствовать привлечению и удержанию квалифицированных кадров. В условиях растущей конкуренции за кадры такая модель становится особенно актуальной. В таблице 2 представлены основные элементы, которые могут быть включены в модель Кадрового бренда Республики Татарстан.

Таблица 2 – Ключевые элементы модели Кадрового бренда Республики Татарстан

Основные элементы модели	Их содержание
1. Анализ текущей ситуации	1.1. Исследование рынка труда Оценка потребностей работодателей, уровень безработицы, наличие квалифицированных кадров, а также динамика трудовой миграции 1.2. Аудит существующего имиджа Оценка того, как регион воспринимается потенциальными работниками, включая анализ репутации компаний и общей ситуации в регионе
2. Определение целевой аудитории	2.1. Работодатели Компании и организации, нуждающиеся в кадрах, включая крупные корпорации, малый и средний бизнес. 2.2. Работники Профессионалы разных уровней — от молодых специалистов до опытных кадров, а также трудовые мигранты из других регионов и стран
3. Создание уникального ценностного предложения	3.1. Преимущества региона Природные ресурсы, возможность карьерного роста, зарплатный уровень, социальные гарантии и программы по поддержке семей, доступ к образовательным учреждениям и медицинским услугам. 3.2. Культурные и социальные достижения Поддержка инициатив в области культуры, спорта, экологии, а также праздники и события, которые формируют позитивный имидж региона.
4. Формирование имиджа работодателя	4.1. Привлечение работников Разработка маркетинговых и PR-кампаний, направленных на популяризацию региона как места трудоустройства. 4.2. Работа с отзывами Активное взаимодействие с отзывами работников о компаниях и жизни в регионе, как положительными, так и отрицательными.

Основные элементы модели	Их содержание
5. Разработка стратегий привлечения и удержания кадров	5.1. Обучение и развитие Программы повышения квалификации, профессионального обучения, сотрудничество с образовательными учреждениями для подготовки кадров. 5.2. Социальные программы Программы по поддержке семей, жильё, медицинское обслуживание, доступ к культурным мероприятиям
6. Использование цифровых технологий	6.1. Онлайн-платформы Создание веб-сайтов и приложений для поиска работы, размещение вакансий и создания сообществ профессионалов. 6.2. Социальные сети Активное присутствие в социальных сетях для привлечения внимания к региону, его достижениям и возможностям трудоустройства.
7. Мониторинг и оценка результатов	7.1. Анализ данных Регулярное отслеживание ключевых показателей, таких как текучесть кадров, уровень удовлетворенности сотрудников, влияние кадрового бренда на привлечение новых специалистов. 7.2. Опросы и исследования Регулярные опросы среди работников и работодателей для выявления удовлетворенности условиями труда и жизни в регионе.
8. Сотрудничество с ключевыми партнерами	8.1. Государственные и образовательные учреждения Сотрудничество с вузами и колледжами для подготовки квалифицированных кадров с учетом потребностей работодателей. 8.2. Бизнес-сообщества Вовлечение делового сообщества в проекты по развитию кадрового бренда, поддержка профессиональных ассоциаций и инициатив.

В настоящее время в Республике Татарстан выстроена эффективная система привлечения, удержания и подготовки кадров. Благодаря этому Татарстан является одним из самых привлекательных для трудоустройства регионов России.

Заключение

Экономика Российской Федерации находится на этапе становления современной модели социально-экономического развития, основанной на достижении технологического и кадрового суверенитета. Главный вызов для современной экономики – дефицит кадров, который наиболее явно проявляется в промышленно развитых регионах страны, к которым относится Республика Татарстан. Чтобы адекватно ответить на него, необходимо не только привлекать иностранных специалистов, но и готовить своих, а также переходить к технологиям, предполагающим меньшую

трудоемкость и большую производительность. Этому может способствовать роботизация производства, которая освободит людей от монотонной, рутинной, тяжелой и опасной работы, а также уменьшит кадровый голод.

Республика Татарстан вносит значительный вклад в технологический и кадровый суверенитет страны, благодаря развитой многопрофильной экономике, высокому уровню развития образования и науки, значительному интеллектуальному потенциалу региона. В республике создано шесть Передовых школ и реализована программа «Приоритет 2030».

С целью обеспечения экономической безопасности регионов, в том числе в отношении её кадровой составляющей, и преодоления существующих вызовов и угроз необходимо разрабатывать Кадровые стратегии развития региона и продвигать HR-

бренд региона как привлекательного работодателя на рынке труда. Формирование и продвижение сильного регионального HR-бренда будет способствовать привлечению в регион высококвалифицированных специалистов; формированию образа региона

как эффективного работодателя и привлекательного места для жизни и работы; улучшению деловой репутации региона и повышению его привлекательности для инвесторов, туристов и др.

Список источников

1. Алабуга Политех. Официальный сайт. Режим доступа: <https://polytech.alabuga.ru/>
2. Алавердов А.Р. Управление кадровой безопасностью организации. — М.: Издательский дом университета «Синергия», 2020. — 460 с.
3. Боровских Н.В., Кипервар Е.А. Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности региона//Омский научный вестник. Сер. Общество. История. Современность. 2018.№2. С.122-127.
4. Карзаева Н.Н. Оценка уровня кадровой безопасности хозяйствующего субъекта на основе индикативного подхода//Экономика и управление: проблемы и решение.-2019.-Т.2.№10.-С.98-109.
5. Кибанов А. Я. Кадровая безопасность в системе безопасности организации // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2010. - №10. - С. 30-35.
6. Кузнецова Н.В. Угрозы кадровой безопасности организации: монография.-М.: Инфра-М, 2021.- 262 с.
7. Максютин Е.В. Приоритетные национальные проекты как инструмент обеспечения экономической и кадровой безопасности региона// Экономическая и информационная безопасность цифровых интеллектуальных экосистем: монография/А.В. Бабкин, Г.Н. Махмудова, М.Р. Сафиуллин; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. – С. 100-123.
8. Максютин Е.В. Обеспечение кадровой безопасности региона (на примере Республики Татарстан)//Региональный экономический журнал.-2022.-№2. С.64-74.
9. Митяков Е.С. Развитие методологии и инструментов мониторинга экономической безопасности регионов России: автореф. дис. д-ра экон. наук: 08.00.05. – Нижний Новгород, 2018. – 26 с.
10. ПАО «СИБУР Холдинг» Возможности, достойные тебя (отчет по лучшим практикам управления персоналом). Режим доступа: <https://www.sibur.ru/upload/iblock/99f/b79m8gf9c42qkd41f0c5au1wtunm8bv.pdf>
11. Соколовский А.А. Кадровая безопасность как основа обеспечения экономической безопасности// 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.
12. Туровец Ю.В., Димов Г.В. Оценки уровня и перспектив роботизации промышленности России Режим доступа: <https://issek.hse.ru/news/932892785.html> (дата обращения 04.03.2025)
13. Указ Президента РФ «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/73986> (дата обращения 05.03.2025)