

УДК 005.95/.96:658.3:005.334

DOI 10.5281/zenodo.17849942

БЫЧКОВА Ольга Владимировна¹

¹ ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», ул. Университетская, 24, Донецк, Россия, 283001

ИНФОРМАЦИОННОЕ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена исследованию информационного и организационного обеспечения кадровой безопасности предприятий в современных условиях. Проведен анализ теоретических основ кадровой безопасности и определено ее значение для устойчивого функционирования предприятий. Рассмотрены подходы к интерпретации понятия «кадровая безопасность предприятия». Предложена система индикаторов кадровой безопасности, отражающая состав и движение персонала, затраты на персонал и развитие, мотивацию и удовлетворенность персонала, условия труда и охрана здоровья, личностные и корпоративные показатели, что позволяет проводить всестороннюю оценку состояния кадрового потенциала предприятия.

Установлено, что ключевой проблемой кадровой безопасности предприятий в России выступает высокий уровень текучести и дефицит квалифицированных кадров, что негативно сказывается на их устойчивости, снижает эффективность функционирования и увеличивает риски утечки знаний и конфиденциальной информации.

Исследованы ключевые аспекты информационного и организационного обеспечения кадровой безопасности предприятий. Определено влияние цифровизации и информационных технологий на эффективность информационного и организационного обеспечения кадровой безопасности предприятий. Выявлены существующие пробелы в применении информационных и организационных механизмов кадровой безопасности предприятий. Отмечено, что существующие подходы, как правило, фрагментарны и ориентированы либо на отдельные показатели текучести и квалификации кадров, либо на регламентацию кадровых процессов, что ограничивает возможности своевременного прогнозирования угроз.

Обоснована необходимость комплексного подхода к управлению кадровыми рисками, включающего организационные, информационные и социально-поведенческие компоненты. Сформирован концептуальный подход к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности, интегрирующий информационно-аналитический блок, организационный контур управления и психолого-социальные аспекты взаимодействия персонала, что позволяет повысить эффективность диагностики и минимизации внутренних угроз, включая текучесть кадров, снижение лояльности сотрудников и утечку конфиденциальной информации. Кроме того, исследование подчеркивает значимость внедрения цифровых инструментов HR-аналитики и механизмов мониторинга для повышения точности оценки кадровых рисков и оперативного принятия управленческих решений, что формирует предпосылки для устойчивого развития предприятий в условиях современного рынка труда.

Ключевые слова: *кадровая безопасность предприятий, управление персоналом, информационное обеспечение, организационное обеспечение, цифровизация, текучесть кадров, кадровые риски, индикаторы кадровой безопасности.*

Введение. Современные условия функционирования предприятий характеризуются высокой степенью неопределенности, усилением конкуренции, цифровизацией процессов

и ростом значимости человеческого капитала как ключевого фактора устойчивого развития. В данных условиях вопросы обеспечения кадровой безопасности приобретают стратегическое значение, так как именно персонал является носителем критически важных знаний, технологий и организационной культуры. Нарушение кадровой безопасности может привести к существенным рискам: утечке конфиденциальной информации, снижению производительности труда, росту текучести, формированию внутрикорпоративных конфликтов и подрыву репутации предприятия.

Особую актуальность данная проблема приобретает в условиях активной цифровизации и внедрения информационных технологий в процессы управления персоналом. С одной стороны, это расширяет возможности для контроля, анализа и прогнозирования кадровых рисков, с другой – формирует новые угрозы, связанные с информационной безопасностью и защитой персональных данных сотрудников.

В современной России, где бизнес-среда подвергается воздействию различных факторов, включая политические и экономические изменения, вопросы кадровой безопасности приобретают особую важность. Кадровый голод, переживаемый многими предприятиями, не только угрожает их непосредственной деятельности, но и может привести к утрате талантливых специалистов, что в свою очередь сказывается на инновационном потенциале и конкурентоспособности страны в целом. Проблема дефицита кадров является уже системной, затрагивающей как ключевые отрасли экономики, так и периферийные секторы. Обеспечение устойчивости и надежности персонала становится ключевым элементом стратегии успешного функционирования российских предприятий в нестабильных условиях [1].

Проблема заключается в отсутствии у многих предприятий целостной концепции информационного и организационного обеспечения кадровой безопасности, включающей интеграцию современных цифровых решений, регламентов взаимодействия и превентивных мер. Это препятствует формированию эффективного механизма защиты кадрового потенциала и, как следствие, снижает уровень общей экономической безопасности предприятия.

Вопросы обеспечения кадровой безопасности занимают значительное место в научных исследованиях, поскольку персонал одновременно выступает стратегическим ресурсом и источником внутренних угроз. В работах А.И. Сафиуллиной [2], В.А. Фурсова, Н.В. Лазарева, Е.Н. Куша, К.Г. Аветовой [3] рассматриваются различные подходы к определению сущности кадровой безопасности, ее функциональные элементы и диагностические показатели. Авторы подчеркивают, что кадровая безопасность тесно связана с экономической и информационной безопасностью предприятия, а ее нарушение может выражаться в росте текучести кадров, снижении лояльности сотрудников, злоупотреблениях должностными полномочиями и утечке конфиденциальной информации.

Существенное внимание уделяется вопросам диагностики и оценки кадровых рисков. Так, А.А. Ахметянова [4] предлагает систему индикаторов, включающую коэффициент текучести кадров, уровень квалификации работников и объем затрат на обучение персонала, как основу мониторинга кадровой безопасности. Исследователи В.А. Вагнер и О.А. Лымарева [5] рассматривают два основных подхода к выявлению и оценке кадровых внутренних и внешних рисков, анализируя их взаимосвязь с кадровой политикой организации и оперативной работой с персоналом, а также предлагая пути их минимизации с учётом специфики предприятия.

Организационный аспект освещен в работах, посвященных роли кадровой политики и организационной культуры. Так, А.В. Меншутин и Н.А. Филатов [6] отмечают значимость кадровой политики в формировании устойчивой системы безопасности

предприятия, а некоторые авторы подчеркивают влияние организационной культуры на уровень кадровой безопасности [7]. Дополнительно Т.В. Петроченко [8] выделяет процессные подходы к управлению кадровыми угрозами, в рамках которых меры безопасности интегрируются в основные функции управления персоналом.

Несмотря на широкий спектр исследований, проведенный анализ показал наличие ряда пробелов. Во-первых, большинство работ сосредоточено на отдельных элементах кадровой безопасности – либо на организационных аспектах, либо на информационно-технологических механизмах, что не обеспечивает комплексного понимания проблемы. Во-вторых, недостаточно разработаны методики интеграции организационных регламентов и цифровых технологий мониторинга, позволяющие своевременно прогнозировать угрозы. В-третьих, ограниченное внимание уделяется поведенческим и психологическим характеристикам персонала, которые напрямую влияют на кадровые риски. Наконец, в исследованиях практически отсутствуют универсальные модели, применимые в различных отраслях и учитывающие специфику цифровой трансформации.

Таким образом, проблема заключается в отсутствии целостного подхода к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности предприятий, объединяющего современные цифровые решения, управленческие механизмы и социально-поведенческие факторы. Это препятствует формированию эффективной системы защиты кадрового потенциала и снижает устойчивость предприятий в условиях возрастающей изменчивости внешней среды.

Целью исследования является анализ и систематизация информационных и организационных механизмов обеспечения кадровой безопасности для повышения эффективности управления кадровыми рисками и обеспечения устойчивого функционирования предприятий.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- анализ теоретических основ кадровой безопасности и определение ее значения для устойчивого функционирования предприятий;
- исследование ключевых аспектов информационного и организационного обеспечения кадровой безопасности предприятий;
- определение влияния цифровизации на эффективность информационного и организационного обеспечения кадровой безопасности предприятий;
- выявление существующих пробелов в применении информационных и организационных механизмов кадровой безопасности предприятий;
- формирование концептуального подхода к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности, учитывающего цифровые решения, управленческие практики и социально-поведенческие факторы персонала.

Достижение поставленной цели позволит сформировать целостное понимание механизмов информационного и организационного обеспечения кадровой безопасности предприятий и сформировать концептуальный подход к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности, интегрирующий цифровые технологии, управленческие практики и социально-поведенческие факторы для эффективного управления кадровыми рисками. Это обеспечит повышение уровня прогнозирования и минимизации внутренних угроз, включая текучесть кадров, снижение лояльности сотрудников и утечку конфиденциальной информации, а также оптимизацию процедур кадрового управления через согласованность организационных регламентов и современных информационных инструментов.

Материалы и методы. Для проведения исследования использован комплексный методологический подход, направленный на анализ и систематизацию информационных и организационных механизмов обеспечения кадровой безопасности предприятий. Он

предполагает синтез системного подхода, сравнительно-аналитический метод и метод научной абстракции, что позволяет рассматривать кадровую безопасность как комплексное явление, включающее взаимодействие технологических, управленческих и поведенческих факторов. Применение контент-анализа и методов обработки статистических данных обеспечивает систематизацию теоретических подходов и эмпирических сведений.

Для визуализации и интерпретации полученных результатов использовались графические и аналитические методы, включая построение диаграмм, структурных схем и интегрированных моделей, отражающих взаимосвязь организационных, информационных и социально-поведенческих компонентов.

Результаты. Кадровая безопасность предприятия представляет собой многогранную концепцию, охватывающую различные аспекты защиты интересов предприятия в сфере управления персоналом. Она включает меры, направленные на предотвращение внутренних угроз, связанных с утечкой конфиденциальной информации, снижением профессиональной компетентности сотрудников, текучестью кадров и нарушением организационной дисциплины.

В теоретической литературе существует несколько подходов к определению данного понятия, что свидетельствует о его сложности и многозначности. Основные из них представлены в табл. 1.

Таблица 1. Подходы к интерпретации понятия «кадровая безопасность предприятия»

Авторы	Понятие
С.В. Мишина, А.Ю. Мишин [9]	Состояние защищенности социально-трудовой сферы субъекта хозяйствования от внутренних и внешних угроз и опасностей, достигающееся посредством правильного выбора и применения соответствующих средств, методов и инструментом управления, и способствующее как эффективному использованию персонала, так и успешному развитию предприятия в целом.
А.А. Ахметянова [4]	Система индикаторов кадровой безопасности, включающая текучесть кадров, уровень квалификации и затраты на обучение, как основа мониторинга кадровых рисков.
В.В. Вантеева [10]	Система мероприятий, направленных на защиту интересов организации в сфере управления персоналом, предотвращение утечек информации и рисков, связанных с некомпетентностью сотрудников.
А.В. Котанджян, И.А. Игнатов, А.А. Загарских [11]	Составляющая экономической безопасности, направленная на работу с персоналом, на совершенствование методов и приема и отбора работников, адаптации новых сотрудников и т.д.
Д.Ю. Баглей [12]	Состояние защищенности хозяйствующего субъекта от кадровых опасностей и угроз, механизмом обеспечения состояния которого является эффективное управление персоналом.
Ш.И. Шегельман, М.Н. Рудаков [13]	Фактор, влияющий на все сферы деятельности предприятия, пренебрежение которым способно нанести серьезный ущерб.
И.Г. Чумарин [14]	Комплекс мероприятий по предотвращению негативных воздействий на экономическую безопасность, связанных с персоналом и трудовыми отношениями.
Е.С. Самоварова [15]	Элемент экономической безопасности, обеспечивающий работу с людьми как первичным звеном организации.
А.В. Меншутин, Н.А. Филатов [6]	Фактор, тесно связанный с кадровой политикой и организационной культурой предприятия, формирующий устойчивую систему защиты персонала.
Е.Е. Калеменева [16]	Комплексное определение, включающее в себя, с одной стороны, защищенность предприятия от материальных, профессиональных, социальных рисков, обусловленных действиями персонала, и, с другой стороны, безопасность сотрудников, обеспечиваемая различными мероприятиями для достижения надежной и эффективной их деятельности.

Анализ существующих определений кадровой безопасности предприятия показывает, что данный термин рассматривается исследователями как комплексное явление, включающее информационные, организационные и социально-поведенческие аспекты. Большинство авторов подчеркивают связь кадровой безопасности с экономической безопасностью предприятия и акцентируют внимание на необходимости защиты интеллектуального потенциала, предотвращения утечек информации, снижения текучести и обеспечения компетентности персонала. Современные исследования также обращают внимание на влияние корпоративной культуры, кадровой политики и образовательных программ на уровень кадровой безопасности. Таким образом, кадровая безопасность выступает ключевым фактором устойчивого функционирования предприятия, обеспечивая его эффективность, надежность и конкурентоспособность.

Кадровая безопасность предприятий обеспечивается комплексным сочетанием организационных, правовых, информационных и социально-экономических условий, направленных на эффективное использование и сохранение человеческого капитала. Их учет и систематизация позволяют минимизировать кадровые риски, обеспечить сохранение и развитие человеческого капитала, а также баланс интересов работников и работодателей (рис. 1).

Как видно на рис. 1, кадровая безопасность предприятия представляет собой комплексную систему мер и механизмов, направленных на сохранение, эффективное использование и развитие человеческих ресурсов. Она опирается на интеграцию внешних и внутренних факторов, включая трудовые характеристики персонала, технологические возможности предприятия, законодательные и нормативные требования, а также стратегические цели. Своевременное выявление угроз и рисков, таких как дефицит квалифицированных специалистов, текучесть кадров, снижение мотивации и профессионального выгорания, позволяет обеспечивать устойчивость кадрового потенциала и минимизировать негативные последствия для деятельности предприятия. Реализация задач кадровой безопасности через планирование, управление персоналом, мотивацию, развитие компетенций и формирование корпоративной среды способствует повышению эффективности трудовых процессов, укреплению социальной стабильности внутри предприятия и достижению его стратегических целей.

Для оценки состояния кадровой безопасности предприятия используются различные ключевые показатели. Так, А.А. Ахметянова [4] акцентирует внимание на коэффициенте текучести кадров, уровне квалификации работников и объеме инвестиций в обучение персонала. По мнению Е.П. Корчиловой [5], важную роль играют показатели затрат на поиск и подбор сотрудников, а также доля издержек на адаптацию и удержание персонала в общих затратах на управление кадрами. коэффициент вовлеченности персонала и уровень удовлетворенности условиями труда как индикаторы кадровой стабильности и лояльности сотрудников. В работе В.А. Фурсова, Н.В. Лазарева, Е.Н. Куца, К.Г. Аветовой [3] в качестве ключевых индикаторов кадровой безопасности рассматриваются такие показатели, как коэффициент текучести кадров; уровень образования персонала; доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал; уровень удовлетворенности оплатой труда; удельный вес оплаты труда в общих издержках предприятия; частота производственного травматизма; уровень автоматизации и механизации; доля сотрудников, не имеющих взысканий, а также вероятность сохранения коммерческой тайны.

Для наиболее полной оценки состояния кадровой безопасности предприятия предлагается следующая система индикаторов кадровой безопасности, представленная в табл. 2.

Следует отметить, что выбор индикаторов кадровой безопасности осуществляется на конкретных предприятиях строго индивидуально, так как при этом необходимо

учитывать цели оценки, финансовые возможности, факторы влияния внутренней и внешней среды.

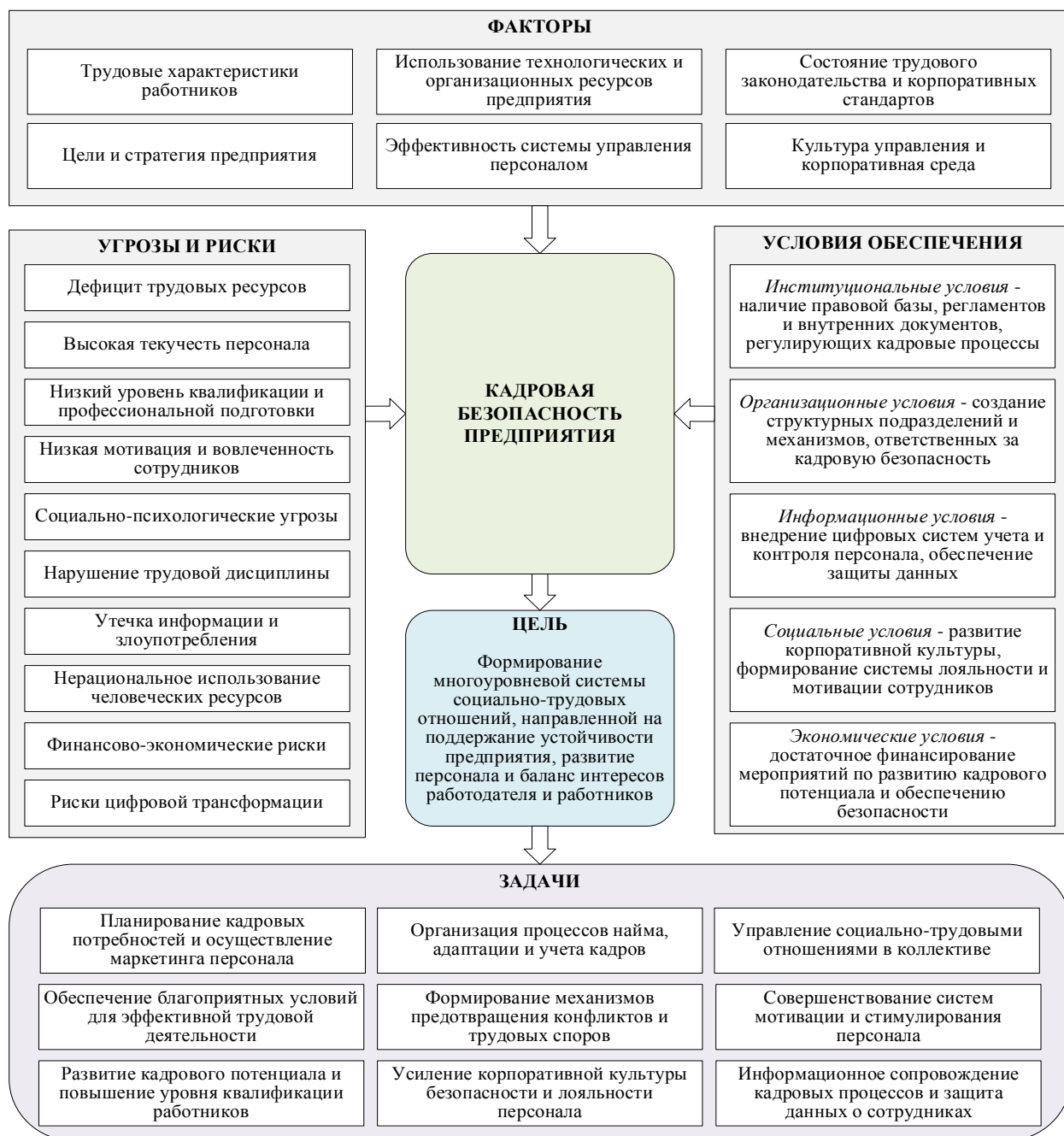


Рис. 1. Условия обеспечения кадровой безопасности предприятия

Таблица 2. Индикаторы кадровой безопасности предприятия

Группа показателей	Индикатор	Значение
1	2	3
Состав и движение персонала	Коэффициент текучести кадров	Уровень стабильности кадрового состава и риски утраты компетенций
	Структура персонала по уровню образования	Соответствие квалификационного потенциала требованиям организационной стратегии

Окончание табл. 2

1	2	3
	Средний стаж сотрудников	Устойчивость кадровой структуры и накопление организационного опыта
	Доля вакантных ключевых позиций	Наличие дефицита критически важных компетенций и уязвимость кадровой системы
Затраты на персонал и развитие	Доля инвестиций в обучение и повышение квалификации	Степень стратегической ориентированности на развитие человеческого капитала
	Доля расходов на социальные и мотивационные программы	Эффективность системы материальной и нематериальной мотивации для удержания персонала
Мотивация и удовлетворенность персонала	Степень удовлетворенности оплатой труда	Влияние на мотивацию, лояльность и потенциал текучести персонала
	Соотношение фонда оплаты труда к общим расходам	Финансовая ориентация организации на поддержание и стимулирование трудовой активности
	Уровень вовлеченности персонала	Степень интеграции сотрудников в выполнение корпоративной стратегии и инициатив
Условия труда и охрана здоровья	Наличие профессиональных заболеваний	Риск негативного воздействия условий труда на здоровье и производительность сотрудников
	Уровень автоматизации трудовых процессов	Степень технологического обеспечения и снижения зависимости от человеческого фактора
	Индекс травматизма	Уровень безопасности трудовой деятельности и соблюдение охраны труда
Личностные и корпоративные показатели	Доля сотрудников без нарушений трудовой дисциплины	Качество организационной дисциплины и соблюдение корпоративных норм
	Вероятность сохранения коммерческой тайны	Степень защиты конфиденциальной информации и устойчивость информационной безопасности
	Репутация работодателя среди сотрудников	Потенциал организации по удержанию и привлечению квалифицированных кадров

Значение кадровой безопасности для устойчивого функционирования предприятия определяется ее способностью обеспечивать комплексную защиту человеческого капитала, являющегося ключевым стратегическим ресурсом. Эффективная кадровая безопасность минимизирует внутренние угрозы, включая текучесть персонала, снижение профессиональной компетентности, утечку конфиденциальной информации, нарушения трудовой дисциплины и корпоративной этики. Она также способствует формированию и поддержанию корпоративной культуры, повышает уровень лояльности, мотивации и вовлеченности сотрудников, что прямо влияет на производительность труда и стабильность бизнес-процессов.

В России одной из самых серьезных проблем кадровой безопасности предприятий является текучесть кадров и дефицит квалифицированных специалистов, что подтверждается статистическими данными по различным отраслям экономики. Высокий

уровень увольнений и нехватка профессионалов создают значительные организационные риски, приводят к потере ключевых компетенций, нарушению непрерывности бизнес-процессов и снижению эффективности работы предприятий.

В 2024 году более трети российских предприятий столкнулись с усилением текучести кадров, по результатам опроса, проведенного компанией Kept среди 68 компаний из 20 отраслей экономики [17]. 40% респондентов отметили увеличение частоты увольнений квалифицированных сотрудников, 36% – рабочего и обслуживающего персонала, 35% – начинающих специалистов. В наименьшей степени данная тенденция наблюдалась среди руководителей (16%) и топ-менеджеров (7%). Данные о текучести кадров на российских предприятиях по отраслям в 2023-2024 гг. представлены в табл. 3.

Таблица 3. Уровень текучести кадров на предприятиях в России в 2023-2024 гг.*

Отрасль	% текучести в среднем	Вектор текучести за 12 месяцев
Автобизнес	<10%	↑ 78%
Агропромышленный комплекс	20-30%	↑ 96%
Добыча и обработка	10-20%	↑ 69%
Здравоохранение	10-20%	↑ 75%
Индустрия гостеприимства	>60%	↑ 68%
Информация и связь	20-30%	↔ 60%
Машиностроение	<10%	↑ 46%
Недвижимость и строительство	20-30%	↓ 52%
Розничная торговля	40-60%	↑ 40%
Товары народного потребления	20-30%	↑ 57%
Транспорт	10-20%	↑ 45%
ТЭК	<10%	↔ 100%
Финансовые услуги	10-20%	↑ 63%

* ист. [18].

Также, по результатам исследования компании Kept [17], 75% предприятий в России сталкиваются с нехваткой персонала. При этом 75% из них недостает квалифицированных работников, 61% – рабочего или обслуживающего персонала, 24% – начинающих специалистов. По результатам исследования аналитиков FinExpertiza [19], к концу третьего квартала 2024 года дефицит кадров на российских предприятиях достиг рекордного максимума: количество открытых вакансий относительно числа безработных выросло до пяти к одному. Динамика числа вакансий на одного соискателя в среднем за квартал за период I кв. 2019 - III кв. 2024 гг. представлена на рис. 2.

В данных условиях критически важно формировать систему информационного и организационного обеспечения кадровой безопасности, позволяющей не только выявлять риски, но и разрабатывать меры по их минимизации, обеспечивая устойчивость и эффективность функционирования предприятия.

Информационное обеспечение кадровой безопасности предприятия представляет собой совокупность методов, инструментов и технологических решений, направленных на сбор, обработку, хранение и анализ данных о персонале с целью прогнозирования и предотвращения кадровых рисков.

По мнению В.В. Ковалева [20], информационное обеспечение является ключевым элементом системы экономической безопасности, так как именно достоверные и своевременные сведения о кадровом составе позволяют принимать стратегические управленческие решения. Аналогичной точки зрения придерживается А.Н. Черненко [21], отмечая, что кадровая безопасность во многом зависит от качества информационно-

аналитических процедур, включающих диагностику уровня квалификации, анализ текучести и прогнозирование потребности в персонале.

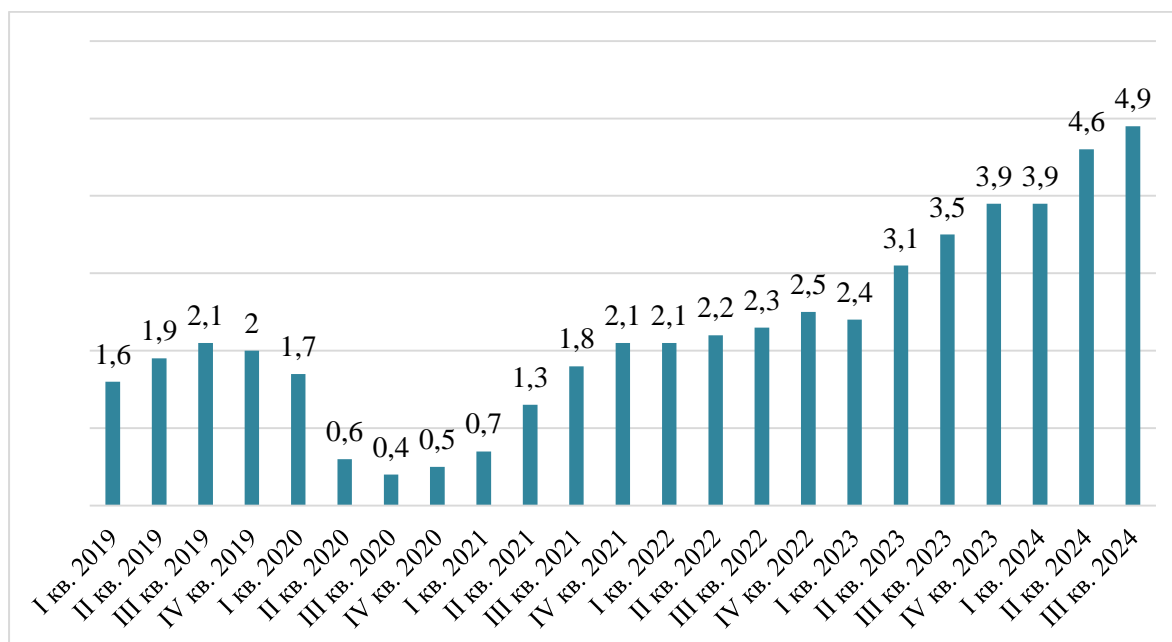


Рис. 2. Число вакансий на одного соискателя в среднем за квартал в России, I кв. 2019 – III кв. 2024 гг.

Современные исследования подчеркивают значимость цифровых технологий в формировании эффективного информационного обеспечения кадровой безопасности предприятий. Так, В.В. Шаталова и В.В. Казак [22] акцентируют внимание на том, что использование HR-аналитики и инструментов Big Data позволяет значительно повысить эффективность управления персоналом. Схожую позицию занимают А.П. Лосева, Д.М. Бычкова и Л.В. Каширская [23], подчеркивая, что использование HR-аналитики, инструментов Big Data и цифровых платформ способствует более точному прогнозированию потребностей в персонале, выявлению рисков и угроз, а также повышению уровня удовлетворённости сотрудников и их лояльности к организации.

Таким образом, информационное обеспечение рассматривается не только как вспомогательный элемент кадровой политики, но и как стратегический ресурс, обеспечивающий устойчивое развитие предприятия и его кадровую безопасность. Оно представляет собой комплексное сочетание цифровых технологий, аналитических инструментов и процедур мониторинга, обеспечивающее прогнозирование, выявление и нейтрализацию кадровых рисков, что напрямую влияет на устойчивость функционирования предприятия и повышение его конкурентоспособности.

Организационное обеспечение кадровой безопасности представляет собой совокупность управленческих решений, регламентов, процедур и институциональных механизмов, направленных на предотвращение внутренних и внешних кадровых угроз, а также на поддержание стабильности функционирования предприятия. Оно формирует нормативно-правовую и административную базу, в рамках которой осуществляется контроль за кадровыми процессами и выстраивается система защиты трудовых ресурсов.

По мнению Е.С. Самоваровой [15], организационное обеспечение кадровой безопасности следует рассматривать как ключевое направление в системе экономической безопасности, обеспечивающее согласованность действий подразделений и устойчивое развитие персонала. Исследования И.В. Катковской [24] показывают, что эффективное

организационное обеспечение кадровой безопасности базируется на принципах распределения полномочий и ответственности, а также на внедрении процедур кадрового контроля и внутреннего аудита. Кроме того, В.В. Дегтярев [25] отмечает, что современная практика требует интеграции организационных мер с цифровыми инструментами, включая автоматизированные системы мониторинга кадровых рисков и модульные HR-платформы.

Таким образом, организационное обеспечение кадровой безопасности предприятия представляет собой комплекс управленческих и поведенческих мер, направленных на стандартизацию процессов, повышение дисциплины и лояльности персонала, а также интеграцию корпоративной культуры и внутренних регламентов в систему защиты кадрового потенциала, что является необходимым условием устойчивого развития предприятия.

Современная цифровизация значительно трансформирует процессы управления персоналом, оказывая непосредственное влияние на эффективность как информационного, так и организационного обеспечения кадровой безопасности. Информационные технологии позволяют автоматизировать сбор, хранение и обработку данных о сотрудниках, обеспечивая комплексный мониторинг ключевых показателей кадровой деятельности и прогнозирование потенциальных рисков. Это создает возможности для своевременного выявления угроз, связанных с текучестью, снижением профессиональной компетентности, нарушением дисциплины или утечкой конфиденциальной информации, и повышает оперативность принятия управленческих решений.

Применение HR-аналитики и специализированных цифровых платформ, таких как системы управления человеческими ресурсами (HRMS), модули оценки персонала и аналитические BI-инструменты, позволяет выявлять закономерности в поведении сотрудников, прогнозировать кадровые риски и оценивать эффективность кадровых программ. Интеграция алгоритмов машинного обучения и интеллектуальных систем в кадровое управление способствует моделированию сценариев развития персонала, минимизации ошибок субъективной оценки и повышению надежности системы кадровой безопасности. Электронные регламенты, системы контроля доступа к информации, цифровые реестры компетенций и автоматизированные процедуры адаптации и обучения сотрудников обеспечивают стандартизацию процессов и снижение управленческих рисков. Интеграция технологических решений с внутренними регламентами и корпоративной культурой позволяет создавать устойчивую систему защиты кадрового потенциала, где информационные и организационные механизмы функционируют в единой, согласованной среде.

Схема влияния цифровизации на информационное и организационное обеспечение кадровой безопасности предприятий представлена на рис. 3.

Таким образом, цифровизация выступает системообразующим фактором, усиливающим эффективность как информационного, так и организационного обеспечения кадровой безопасности, и формирует интегрированную модель защиты предприятия от кадровых угроз, обеспечивая комплексный контроль, прогнозирование и своевременное реагирование на угрозы.

Несмотря на активное внедрение цифровых решений и формализованных регламентов, практика управления кадровой безопасностью показывает наличие ряда существенных пробелов, которые снижают эффективность защиты человеческого капитала и устойчивость предприятия. Во-первых, информационные системы, используемые для мониторинга персонала и анализа кадровых рисков, чаще всего функционируют фрагментарно и не интегрируются полностью с другими

организационными процессами. Это приводит к тому, что ключевые данные о текучести кадров, компетенциях сотрудников, их вовлеченности и дисциплине остаются разрозненными, что затрудняет формирование целостного представления о состоянии кадровой безопасности и ограничивает возможности для прогнозирования угроз [4].

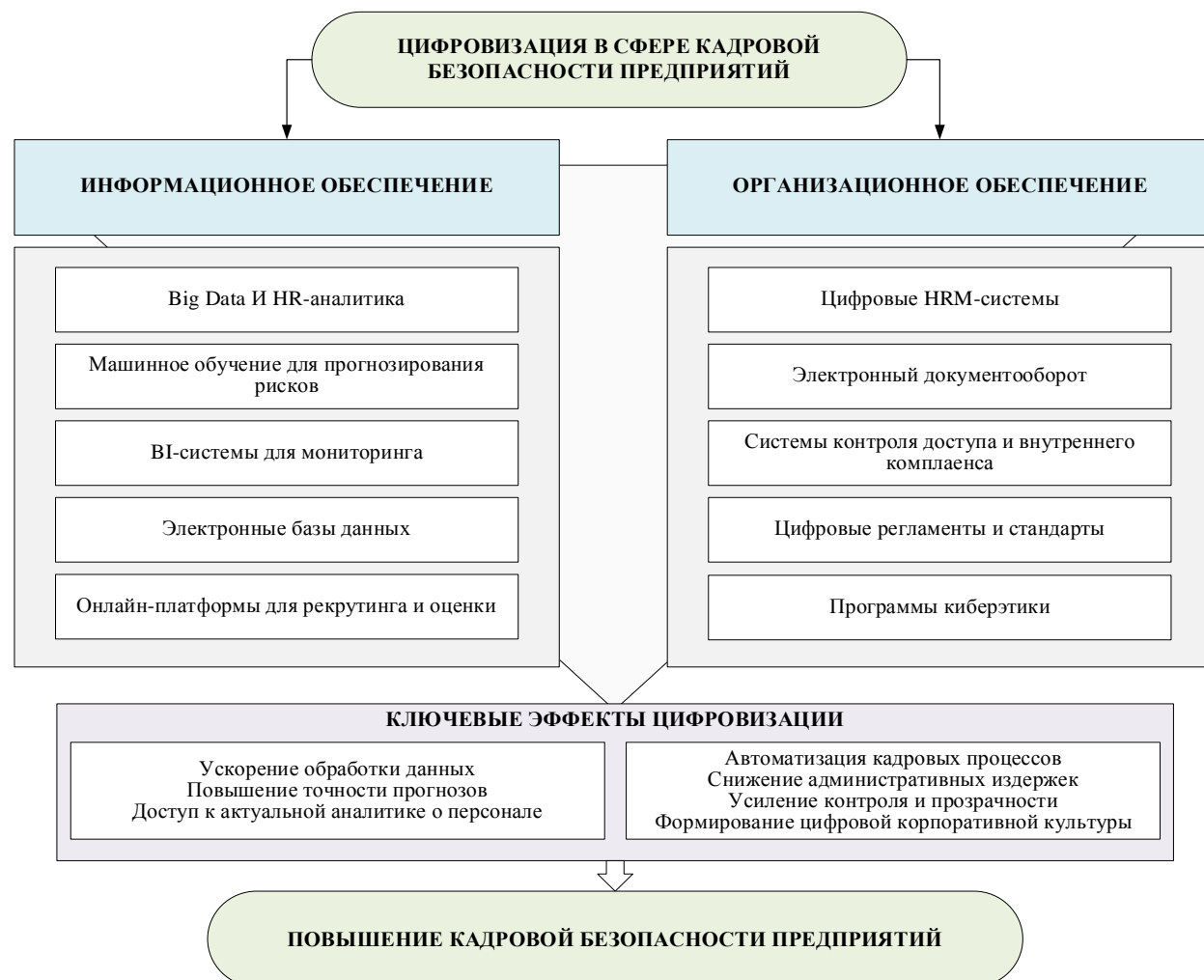


Рис. 3. Влияние цифровизации на информационное и организационное обеспечение кадровой безопасности предприятий

Во-вторых, организационные регламенты и процедуры часто имеют формальный характер, не учитывают специфические особенности деятельности предприятия и реальные поведенческие модели сотрудников. Недостаточное внимание к психологическим и социальным факторам персонала снижает эффективность механизмов профилактики кадровых рисков, таких как текучесть, снижение лояльности и мотивации, профессиональная деградация и внутренние конфликты. В результате многие предприятия остаются уязвимыми перед угрозами, которые не могут быть своевременно обнаружены или нейтрализованы.

В-третьих, современные механизмы кадровой безопасности ограниченно адаптированы к условиям цифровой трансформации. Несмотря на наличие HR-аналитики, систем управления компетенциями и платформ для мониторинга персонала, интеграция данных инструментов с корпоративной культурой, регламентами и стратегическими целями предприятия осуществляется неполноценно. Недостаток интеграции приводит к

слабой координации информационных и организационных процессов, что снижает эффективность управления кадровыми рисками и препятствует формированию проактивной системы безопасности.

Кроме того, наблюдается дефицит комплексных подходов, объединяющих технологические, управленческие и поведенческие элементы. Существующие решения часто сосредоточены либо на информационных технологиях, либо на регламентах и процедурах, что не позволяет реализовать синергетический эффект и формировать устойчивую систему защиты кадрового потенциала. Недостаточная системность ведет к рискам утечки критической информации, нарушению дисциплины, снижению компетентности и лояльности сотрудников, а также к ослаблению общей экономической и организационной устойчивости предприятия.

Таким образом, выявленные пробелы в применении информационных и организационных механизмов кадровой безопасности предприятий свидетельствуют о необходимости формирования целостного концептуального подхода, объединяющего современные цифровые технологии, управленческие регламенты и социально-поведенческие аспекты персонала. Такой подход должен обеспечивать интеграцию процессов сбора, хранения и анализа данных о сотрудниках с организационными структурами, процедурами и корпоративной культурой, создавая комплексную систему защиты кадрового потенциала предприятия.

Концептуальный подход к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности представляет собой комплексную систему, в которой информационные, организационные и социально-поведенческие компоненты взаимодействуют для эффективного управления кадровыми рисками и защиты человеческого капитала предприятия. Данный подход предполагает интеграцию всех трех компонентов в единую систему управления кадровой безопасностью. Информационные технологии обеспечивают сбор и анализ данных, организационные механизмы стандартизируют действия и создают устойчивую управленческую структуру, а социально-поведенческий анализ позволяет учитывать человеческий фактор. Такое сочетание обеспечивает комплексное управление кадровыми рисками, своевременное выявление угроз, повышение компетентности и лояльности персонала, а также укрепление устойчивости и конкурентоспособности предприятия (рис. 4).

Организационный блок является фундаментом управления кадровой безопасностью и формирует управленческую структуру системы защиты персонала. Он включает четко определенные зоны ответственности и контрольные функции на уровне подразделений и топ-менеджмента, регламенты и процедуры, обеспечивающие соблюдение корпоративных стандартов, политик конфиденциальности и трудового законодательства. Кроме того, организационный блок включает процедуры внутреннего аудита и контроля, направленные на выявление отклонений в поведении сотрудников, несанкционированного доступа к информации и нарушений внутренних правил, а также систему обучения и инструктажей, повышающую осведомленность персонала о правилах кадровой и информационной безопасности. Эффективность организационного блока достигается через регулярные проверки, внедрение стандартов, соответствующих международным практикам управления рисками, и четкое распределение ответственности между подразделениями.

Информационно-аналитический блок обеспечивает сбор, обработку, хранение и анализ данных о персонале, создавая основу для принятия обоснованных управленческих решений. Основные элементы блока включают базы данных сотрудников, содержащие информацию о квалификации, опыте, результатах оценки и профессиональном развитии; системы мониторинга деятельности персонала, включая контроль доступа к

корпоративным ресурсам, электронные журналы активности и автоматизированные отчеты; аналитические платформы и алгоритмы прогнозирования, основанные на машинном обучении, позволяющие выявлять потенциальные угрозы, прогнозировать текучесть кадров и оценивать риск недобросовестного поведения. Также блок включает инструменты визуализации и поддержки принятия решений, обеспечивающие руководству оперативное понимание состояния кадровой безопасности. Данный блок обеспечивает data-driven подход к управлению кадровыми рисками, повышая точность прогнозов и скорость реагирования на инциденты.

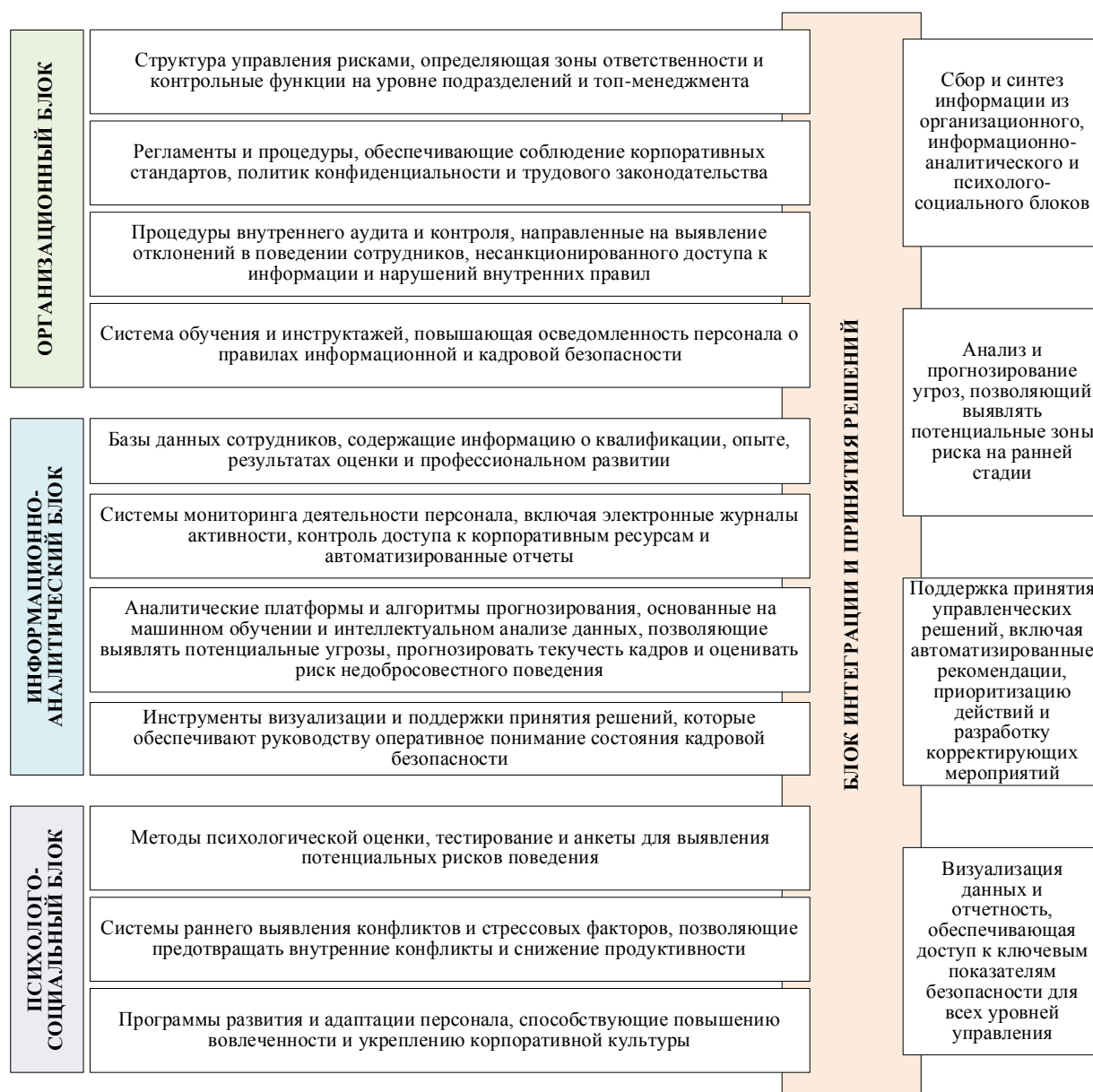


Рис. 4. Концептуальный подход к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности предприятия

Психолого-социальный блок ориентирован на учет человеческого фактора и оценку мотивации, компетенций, эмоциональной устойчивости и лояльности сотрудников. В его состав входят методы психологической оценки, тестирование и анкеты для выявления потенциальных рисков поведения; системы раннего выявления конфликтов и стрессовых факторов, позволяющие предотвращать внутренние конфликты и снижение

продуктивности; а также программы развития и адаптации персонала, направленные на повышение вовлеченности и укрепление корпоративной культуры. Интеграция психолого-социального блока позволяет минимизировать риски, связанные с поведением сотрудников, и создавать условия для прогнозирования изменений в мотивации и профессиональном поведении персонала.

Блок интеграции и принятия решений объединяет все компоненты модели, обеспечивая их согласованное взаимодействие и системное управление кадровой безопасностью. Он отвечает за сбор и синтез информации из организационного, информационно-аналитического и психолого-социального блоков, анализ и прогнозирование угроз, выявление потенциальных зон риска на ранней стадии, а также поддержку управленческих решений через автоматизированные рекомендации, приоритизацию действий и разработку корректирующих мероприятий. Кроме того, блок интеграции и принятия решений обеспечивает визуализацию данных и отчетность, предоставляя ключевые показатели безопасности для всех уровней управления. Данный блок создает основу для эффективного, согласованного и проактивного управления кадровой безопасностью, повышая устойчивость предприятия и снижая влияние внутренних угроз.

Таким образом, сформированный концептуальный подход к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности предприятия представляет собой интегрированную и технологически подкрепленную систему, обеспечивающую комплексное управление кадровыми рисками и повышение уровня кадровой безопасности.

Обсуждение результатов. Результаты исследования подтверждают гипотезу о том, что комплексное интегрированное управление кадровой безопасностью, сочетающее организационные, информационные и социально-поведенческие компоненты, повышает устойчивость и эффективность функционирования предприятия. В сформированном концептуальном подходе к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности предприятия информационно-аналитический блок, обеспечивающий сбор, обработку и анализ данных о персонале, позволяет прогнозировать потенциальные угрозы и принимать управленческие решения на основе объективной информации. Организационный блок формирует структуру управления, регламенты и процедуры, стандартизирующие процессы работы с персоналом, а психолого-социальный компонент учитывает человеческий фактор и снижает вероятность негативных последствий внутренних конфликтов, демотивации и профессиональной деградации сотрудников. Блок интеграции обеспечивает согласованность всех элементов модели и системное управление кадровой безопасностью.

Полученные результаты подтверждают выводы ряда исследователей о значимости комплексного подхода к кадровой безопасности. Так, А.А. Ахметянова [4] подчеркивает необходимость объединения анализа данных о персонале с организационными регламентами для своевременного выявления кадровых рисков. Аналогично, В.В. Дегтярев [26] указывает на важность интеграции информационных технологий и поведенческих аспектов для предотвращения злоупотреблений сотрудниками. В то же время авторы, такие как О. Осетрова, О. Приходько, С. Глазунов, Ю. Борисова, Ю. Писна [7], акцентируют внимание на роли корпоративной культуры и психологических характеристик персонала в обеспечении безопасности организации. Сформированный концептуальный подход учитывает данные положения, интегрируя технические, организационные и социальные факторы, что делает его более комплексным и адаптивным по сравнению с существующими подходами.

Заключение. Таким образом, результаты проведенного исследования демонстрируют, что управление кадровой безопасностью, включающее информационные, организационные и психолого-поведенческие аспекты, является ключевым фактором устойчивого функционирования предприятия и снижает вероятность негативных внутренних воздействий. Сформированный концептуальный подход к информационному и организационному обеспечению кадровой безопасности предприятий показал, что интеграция цифровых технологий, аналитических инструментов и управленческих процедур позволяет системно управлять кадровыми рисками, своевременно выявлять угрозы и обеспечивать сохранение ключевых компетенций персонала. Эффективная реализация данного подхода способствует укреплению корпоративной культуры, повышению лояльности и мотивации сотрудников, снижению текучести и предотвращению конфликтов. В совокупности это обеспечивает комплексную защиту человеческого капитала и формирует основу для стабильного функционирования и высокой конкурентоспособности предприятий в условиях динамичной внешней среды.

Список литературы

1. Лымарева, О.А. Влияние кадровой безопасности на развитие и эффективность персонала в организации / О.А. Лымарева, А.А. Пашьян // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – №1-2 (107). – С. 13-17.
2. Сафиуллина, А.И. Современные подходы к определению понятия «кадровая безопасность» / А.И. Сафиуллина // Научный журнал «Меридиан». – 2021. – № 2(51).
3. Фурсов, В.А. Кадровая безопасность предприятия: подходы, диагностика, направления совершенствования / В.А. Фурсов, Н.В. Лазарев, Е.Н. Куш, К.Г. Аветова // Вестник науки и образования. – 2022. – № 12(132). – С. 270-276.
4. Ахметянова, А.А. Анализ и оценка кадровой составляющей экономической безопасности предприятия / А.А. Ахметянова // Вестник науки. – 2022. – №3 (48). – С. 63-69.
5. Вагнер, В.А. Управление кадровой безопасностью. Анализ кадровых рисков и предложения и мероприятия по их уменьшению / В.А. Вагнер, О.А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №1-1 (95). – С. 50-54.
6. Меншутин, А.В. Роль кадровой политики в системе обеспечения безопасности предприятия / А.В. Меншутин, Н.А. Филатов // Теория и практика современной науки. – 2020. – №6 (60). – С. 229-234.
7. Осетрова, О. Организационная культура как составляющая кадровой безопасности предприятия / О. Осетрова, О. Приходько, С. Глазунов, Ю. Борисова, Ю. Писна // Проблемы безопасности и устойчивого развития. – 2019. – №1 (9). – С. 107-121.
8. Петроченко, Т.В. Процесс управления кадровой безопасностью в предпринимательских структурах / Т.В. Петроченко // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2021. – № 6(123). – С. 103-115.
9. Мишина, С.В. Подходы к определению сущности понятия «кадровая безопасность» [Электронный ресурс] / С.В. Мишина, А.Ю. Мишин. – URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/11905/1/%D0%9C%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD.pdf>.
10. Вантеева, В.В. Кадровая безопасность предприятия / В.В. Вантеева // Скиф. – 2021. – №1 (53). – С. 105-111.
11. Котанджян, А.В. Кадровая безопасность как одна из составляющих экономической безопасности организации / А.В. Котанджян, И.А. Игнатов, А.А. Загарских // Студент. Наука. Регион. – 2023. – №1. – С. 53-57.

12. Баглей, Д.Ю. Технологии кадрового менеджмента в системе экономической безопасности предпринимательства / Д.Ю. Баглей: автореферат дис. канд. экон. наук. – Ростов-на-Дону: Б.и, 2007. – 35 с.
13. Шегельман, И. Р. Кадровая безопасность [Текст] / И. Р. Шегельман, М. Н. Рудаков. – Петрозаводск : ПетрГУ, 2006. – 96с. – ISBN 5-8021-0551-8.
14. Чумарин, И.Г. Что такое кадровая безопасность компании? [Электронный ресурс] / И.Г. Чумарин. – URL: <http://www.kapr.ru/articles/2003/2/519.html>.
15. Самоварова, Е.С. Теоретические основы обеспечения кадровой безопасности на макро- и микроуровнях экономической системы: фундаментальные основы, базовые понятия, современные угрозы / Е.С. Самоваров // RUSSIAN JOURNAL OF MANAGEMENT. – 2024. – № 4 (12). – С. 759-767.
16. Калеменева, Е.Е. Кадровая безопасность как функциональный элемент экономической безопасности предприятия / Е.Е. Калеменева // Молодой ученый. – 2020. – № 34 (324). – С. 56-60.
17. Более трети работодателей пожаловались на усиление текучести кадров [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.forbes.ru/biznes/529588-bolee-treti-rabotodatelej-pozalovalis-na-usilenie-tekuchesti-kadrov?ysclid=mg3lthsjb3894238328>.
18. Текучесть персонала 2024 [Электронный ресурс] // Ancor. – URL: <https://ancor.ru/press/research/tekuchest-personala-2024/>.
19. К концу третьего квартала 2024 года дефицит кадров вышел на максимум [Электронный ресурс]. – URL: https://finexpertiza.ru/press-service/researches/2024/def-kadr-maks/?utm_source=audit-it.ru&utm_medium=referral&utm_campaign=audit-it.ru&utm_referrer=audit-it.ru.
20. Ковалев, А.А. Стратегия обеспечения экономической безопасности [Текст] / А.А. Ковалев. – СПб. : Изд-во Коновалова А.М., 2019. – 188 с. – ISBN 978-5-6042547-7-6.
21. Черненко, А.Н. Кадровая безопасность в системе экономической безопасности предприятия / А. Н. Черненко // Молодой ученый. – 2024. – № 15 (514). – С. 212-214.
22. Шаталова, В.В. Использование Big Data и инструментов People Analytics в управлении человеческими ресурсами / В.В. Шаталова, Т.В. Казак // Материалы X Международной научно-практической конференции «BIG DATA and Advanced Analytics. BIGDATA и анализ высокого уровня», Минск, Республика Беларусь, 13 марта 2024 год. – С. 288-292.
23. Лосева А.П. Трансформация системы управления кадровой безопасностью организаций в условиях цифровой экономики / А.П. Лосева, Д.М. Бычкова, Л.В. Каширская // Экономические науки. – 2023. – №10 (227). – С. 70-72.
24. Катковская, И.В. Аудит кадровых процессов как инструмент оценки системы управления персоналом организации / И.В. Катковская // УПИРР. – 2017. – №1. – С. 65-73.
25. Дегтярев, В.В. Цифровые инструменты HR и их роль в процессе повышения конкурентоспособности компаний / В.В. Дегтярев // Управление. – 2021. – №2. – С. 90-102.

Бычкова Ольга Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», Донецк, Россия

E-mail: o.bichkova@donnu.ru

ORCID: 0009-0006-9999-7948

Поступила в редакцию 02.09.2025 г.

UDC 005.95/.96:658.3:005.334

DOI 10.5281/zenodo.17849942

Bychkova Olga¹

¹ Donetsk State University, Universitetskaya str., 24, Donetsk, Russia, 283001

INFORMATION AND ORGANIZATIONAL SUPPORT FOR HR SECURITY OF ENTERPRISES

The article is devoted to the study of information and organizational support for the personnel security of enterprises in modern conditions. The article analyzes the theoretical foundations of personnel security and determines its importance for the sustainable functioning of enterprises. The article discusses approaches to interpreting the concept of "personnel security of an enterprise." The article proposes a system of indicators for personnel security that reflects the composition and movement of personnel, personnel costs and development, motivation and employee satisfaction, working conditions and health protection, personal and corporate indicators, which allows for a comprehensive assessment of the state of an enterprise's human resources.

It has been established that the key problem of personnel security at Russian enterprises is the high level of turnover and the shortage of qualified personnel, which negatively affects their stability, reduces the efficiency of their functioning, and increases the risks of knowledge and confidential information leakage.

The key aspects of information and organizational support for personnel security at enterprises have been studied. The impact of digitalization and information technologies on the effectiveness of information and organizational support for personnel security at enterprises has been determined. The existing gaps in the application of information and organizational mechanisms for personnel security at enterprises have been identified. It has been noted that existing approaches are typically fragmented and focused either on individual indicators of staff turnover and qualifications or on the regulation of personnel processes, which limits the ability to predict threats in a timely manner.

The necessity of an integrated approach to personnel risk management, including organizational, information, and socio-behavioral components, is substantiated. A conceptual approach to information and organizational support of personnel security is formed, integrating the information and analytical block, the organizational management circuit, and the psychological and social aspects of personnel interaction, which allows to increase the efficiency of diagnostics and minimization of internal threats, including staff turnover, reduced employee loyalty, and leakage of confidential information. In addition, the study highlights the importance of implementing digital HR analytics tools and monitoring mechanisms to improve the accuracy of HR risk assessment and enable prompt management decision-making, which contributes to the sustainable development of enterprises in today's labor market.

Key words: *personnel security of enterprises, personnel management, information support, organizational support, digitalization, staff turnover, personnel risks, personnel security indicators.*

References

1. Lymareva, O.A. & Pashyan, A.A. (2024) [Influence of personnel security on the development and efficiency of staff in organizations]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. 1-2(107), 13-17. (In Russian).
2. Safiullina, A.I. (2021) [Modern approaches to defining the concept of "personnel

security"]. *Nauchnyi zhurnal «Meridian»*. 2(51). (In Russian).

3. Fursov, V.A., Lazarev, N.V., Kushch, E.N. & Avetova, K.G. (2022) [Enterprise personnel security: approaches, diagnostics, and directions for improvement]. *Vestnik nauki i obrazovaniya*. 12(132), 270-276. (In Russian).

4. Akhmetyanova, A.A. (2022) [Analysis and evaluation of the personnel component of economic security of the enterprise]. *Vestnik nauki*. 3(48), 63-69. (In Russian).

5. Wagner, V.A. & Lymareva, O.A. (2023) [Personnel security management: analysis of personnel risks and proposals to reduce them]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. 1-1(95), 50-54. (In Russian).

6. Menshutin, A.V. & Filatov, N.A. (2020) [The role of personnel policy in the enterprise security system]. *Teoriya i praktika sovremennoi nauki*. 6(60), 229-234. (In Russian).

7. Osetrova, O., Prikhodko, O., Glazunov, S., Borisova, Y. & Pisna, Y. (2019) [Organizational culture as a component of enterprise personnel security]. *Problemy bezopasnosti i ustoychivogo razvitiya*. 1(9), 107-121. (In Russian).

8. Petrochenko, T.V. (2021) [Personnel security management process in entrepreneurial structures]. *Nauka i obrazovanie: khozyaystvo i ekonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie*. 6(123), 103-115. (In Russian).

9. Mishina, S.V. & Mishin, A.Yu. [Approaches to defining the essence of the concept "personnel security"]. <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/11905/1/%D0%9C%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD.pdf>. (In Russian).

10. Vanteeva, V.V. (2021) [Enterprise personnel security]. *Skif*. 1(53), 105-111. (In Russian).

11. Kotandzhyan, A.V., Ignatov, I.A. & Zagarskikh, A.A. (2023) [Personnel security as one of the components of organizational economic security]. *Student. Nauka. Region*. 1, 53-57. (In Russian).

12. Bagley, D.Yu. (2007) [Personnel management technologies in the enterprise economic security system]. Author's abstract of PhD dissertation, Rostov-on-Don. 35 p. (In Russian).

13. Shegelman, I.R. & Rudakov, M.N. (2006) [Personnel security]. Petrozavodsk: PetrSU, 96 p. ISBN 5-8021-0551-8. (In Russian).

14. Chumarin, I.G. [What is company personnel security?]. <http://www.kapr.ru/articles/2003/2/519.html> (In Russian).

15. Samovarova, E.S. (2024) [Theoretical foundations of personnel security at macro- and micro-levels of the economic system: fundamental principles, basic concepts, modern threats]. *Russian Journal of Management*. 4(12), 759-767. (In Russian).

16. Kalemeneva, E.E. (2020) [Personnel security as a functional element of enterprise economic security]. *Molodoy uchenyi*. 34(324), 56-60. (In Russian).

17. More than a third of employers complained about increased staff turnover [*Bolee treti rabotodateley pozhalovalis' na usilenie tekuchesti kadrov*]. <https://www.forbes.ru/biznes/529588-bolee-treti-rabotodatelej-pozhalovalis-na-usilenie-tekucesti-kadrov?ysclid=mg3lthsjb3894238328> (In Russian).

18. Staff turnover 2024 [*Ancor*]. <https://ancor.ru/press/research/tekuchest-personala-2024/>. (In Russian).

19. By the end of Q3 2024, the personnel deficit reached a maximum [*K kontsu tret'ego kvartala 2024 goda defitsit kadrov vyshel na maksimum*]. https://finexpertiza.ru/press-service/researches/2024/def-kadr-maks/?utm_source=audit-it.ru&utm_medium=referral&utm_campaign=audit-it.ru&utm_referrer=audit-it.ru. (In Russian).

20. Kovalev, A.A. (2019) [Economic security provision strategy]. St. Petersburg:

Izdatelstvo Konovalova A.M., 188 p. ISBN 978-5-6042547-7-6. (In Russian).

21. Chernenko, A.N. (2024) [Personnel security in the enterprise economic security system]. *Molodoy uchenyi*. 15(514), 212-214. (In Russian).

22. Shatalova, V.V. & Kazak, T.V. (2024) [Use of Big Data and People Analytics tools in human resource management]. In Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference “BIG DATA and Advanced Analytics”, Minsk, Belarus, March 13, 2024, 288-292. (In Russian).

23. Loseva, A.P., Bychkova, D.M. & Kashirskaya, L.V. (2023) [Transformation of the personnel security management system in organizations in the digital economy]. *Ekonomicheskie nauki*. 10(227), 70-72. (In Russian).

24. Katkovskaya, I.V. (2017) [Audit of personnel processes as a tool for evaluating the human resource management system in the organization]. *UPIRR*. 1, 65-73. (In Russian).

25. Degtyarev, V.V. (2021) [Digital HR tools and their role in increasing company competitiveness]. *Upravlenie*. 2, 90-102. (In Russian).

Bychkova Olga, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Donetsk State University, Donetsk, Russia

E-mail: o.bichkova@donnu.ru

ORCID: 0009-0006-9999-7948

Received 02.09.2025