

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К СОДЕРЖАНИЮ И ОЦЕНКЕ КАДРОВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ АПК

М. И. КАКОРА

*Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий,
г. Могилев, Республика Беларусь, 212027, e-mail: marina.kakora@mail.ru*

(Поступила в редакцию 20.03.2026)

Современные исследования в пищевой перерабатывающей промышленности Могилевской области показали, что на данном этапе существует дефицит квалифицированных инженеров-технологов, инженеров-механиков и операторов автоматизированных линий, а также высокий уровень физического и морального старения кадрового состава. Существующие методы оценки кадровой безопасности зачастую носят фрагментарный характер, сводясь к анализу показателей текучести, производительности труда или уровня заработной платы, без учета стратегической компоненты и отраслевой специфики.

Содержание кадровой составляющей экономической безопасности для перерабатывающих организаций АПК должно трактоваться шире, чем просто обеспеченность трудовыми ресурсами и включать три взаимосвязанных уровня: количественный: укомплектованность штата, соответствие структуры персонала объему производства пищевых продуктов; качественный: уровень квалификации, компетентность в области новых технологий, состояние здоровья и трудоспособность; мотивационно-поведенческий: лояльность персонала, корпоративная культура, уровень социальной направленности, защита от интеллектуального и кадрового шпионажа.

В статье обосновывается необходимость пересмотра подходов к оценке кадровой составляющей экономической безопасности применительно к перерабатывающим организациям агропромышленного комплекса (АПК). Автором предлагается комплексный подход, интегрирующий количественные, качественные и стратегические параметры кадрового потенциала. Разработана авторская методика оценки уровня кадровой безопасности на основе расчета интегрального индекса (ИКБ), учитывающего специфику перерабатывающих производств (невысокий уровень автоматизации труда, текучесть кадров, необходимость цифровой трансформации). Представлены результаты апробации методики на примере организаций АПК Могилевской области, позволяющие дифференцировать угрозы и формировать адаптивные механизмы, способные обеспечить кадровую безопасность.

Ключевые слова: *экономическая безопасность, кадровая безопасность, угрозы, кадровые риски, подходы, индикаторы, показатели, методика, оценка.*

Modern research in the food processing industry of the Mogilev region has shown that there is currently a shortage of qualified process engineers, mechanical engineers, and automated line operators, as well as a high level of physical and moral aging of the workforce. Existing methods for assessing HR security are often fragmented, limited to analyzing turnover rates, labor productivity, or wage levels, without considering the strategic component and industry specifics.

The content of the HR component of economic security for agro-processing organizations should be interpreted more broadly than simply labor force availability and include three interrelated levels: quantitative: staffing levels, the alignment of the personnel structure with the volume of food production; Qualitative: skill level, competence in new technologies, health and performance; motivational and behavioral: employee loyalty, corporate culture, level of social tension, protection from intellectual and personnel espionage.

This article substantiates the need to revise approaches to assessing the personnel component of economic security for processing organizations in the agro-industrial complex (AIC). The author proposes a comprehensive approach integrating quantitative, qualitative, and strategic parameters of human resource potential. A proprietary methodology for assessing the level of personnel security has been developed based on the calculation of an integral index (ISI), which takes into account the specifics of processing industries (low level of labor automation, staff turnover, need for digital transformation). The results of testing the methodology using organizations in the AIC of the Mogilev region as an example are presented, allowing for the differentiation of threats and the development of adaptive mechanisms capable of ensuring personnel security.

Key words: economic security, personnel security, threats, personnel risks, approaches, indicators, metrics, methodology, assessment.

Введение. В структуре экономической безопасности выделяют финансовую, производственную (техничко-технологическую), кадровую, экологическую, правовую и информационную составляющие. Однако, как показывает практика, именно кадровая составляющая в перерабатывающих организациях АПК является наиболее латентным, но критически значимым элементом. От того насколько качественно выстроена система кадровой безопасности зависит гармоничность и стабильность функционирования организации, и, как следствие, рост основного показателя результативности ее деятельности – прибыли [9].

Специфика перерабатывающих организаций АПК накладывает следующие особенности на содержание кадровой составляющей экономической безопасности:

1. Высокая зависимость от сезонности и сырьевой базы. Это требует наличия гибких форм занятости и высокой квалификации в области логистики и приемки сырья.

2. Технологическая сложность. Внедрение систем ХАССП (НАССР), бережливого производства и автоматизированных систем управления технологическими процессами (АСУ ТП, 1С: ERP) требует непрерывного повышения квалификации персонала.

3. Социальная значимость. Предприятия пищевой переработки часто являются градообразующими в сельских территориях, что связывает кадровую безопасность с социальной стабильностью региона.

Анализ источников. Научные исследования в области теоретических и практических аспектов формирования системы обеспечения кадровой безопасности в контексте экономической безопасности на микроуровне позволяют сделать вывод о том, что в научной литерату-

ре существует значительное разнообразие авторских подходов к трактовке понятия «кадровая безопасность».

Проблема обеспечения кадровой безопасности, понимание сущности и содержания данного понятия получили развитие в работах таких авторов, как Анисимова Н. Ю. [1], Баглей Д. Ю. [2], Гречишкина А. А. [3], Кайгородцева К. А. [4], Маковская Н. В. [6], Мишина С. В. [7], Скрипкина О. В. [8], Фурсов В. А. [9], Яркова Т. М. [10] и др.

Рассматривая кадровую безопасность с позиции функционального подхода, авторы акцентируют внимание на состоянии защищенности субъекта хозяйственной деятельности от внешних и внутренних угроз, связанных с действиями персонала. Кадровая безопасность, как состояние, в контексте предложенных определений в наибольшей степени предполагает обеспечение стабильного функционирования организации [2, 7].

Как важная составляющая экономической безопасности организации, кадровая безопасность предполагает создание условий для реализации кадрового потенциала и выполняет задачи по предотвращению рисков и защите от угроз в сфере работы с персоналом. С одной стороны, кадровая безопасность является составным (структурным) элементом экономической безопасности, наряду с финансовой, технико-технологической, информационной и другими ее составляющими [8]. Другая группа экономистов рассматривает кадровую безопасность в ключе корпоративной безопасности, считая, что именно она первична по отношению к другим элементам безопасности, так как непосредственно связана с персоналом [4, 6].

Однако, все составные элементы экономической безопасности должны быть взаимосвязаны друг с другом, а необеспечение должного уровня безопасности одного из них ведет к незащищенности всей системы [5].

В связи с тем, что организация является открытой системой для предупреждения, минимизации и ликвидации угроз, препятствующих осуществлению эффективной хозяйственной деятельности, необходимым условием должна стать системность в работе с трудовыми ресурсами. В системном подходе ключевым субъектом кадровой безопасности выступают кадровые подразделения организации. Реализуя комплекс функций в разрезе трудовых отношений на каждом этапе их возникновения, система кадровой безопасности находится в тесном взаимодействии с каждым структурным подразделением организации [9, 10].

С целью нивелирования отрицательного влияния кадровой составляющей на результат деятельности организации в целом в науке предлагается рассматривать кадровую безопасность как процесс [3]. Некоторые исследователи предлагают системно-процессный подход к исследованию кадрового обеспечения, который подчеркивает необходимость системного исследования, формирования и использования поня-

тия для определения его экономической сущности, с одной стороны, и расширения системы ресурсного обеспечения в процессе реализации программ кадровой безопасности с другой [1].

Основная часть. В ходе проведения исследований использовались общенаучные методы анализа и синтеза, обобщения, аналогии, сравнения, монографический и аналитический методы.

Выполненный анализ литературных источников позволил сделать вывод о том, что кадровая безопасность – это важная составляющая экономической безопасности организации, мероприятия которой направлены на предотвращение негативных воздействий на экономическую деятельность за счет ликвидации или снижения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Однако в научной литературе представлено недостаточное количество методик, позволяющих оценить уровень кадровой составляющей экономической безопасности хозяйствующего субъекта. Организации часто сталкиваются с проблемой адаптации предложенных методик оценки кадровой составляющей экономической безопасности к их отраслевым и производственным особенностям.

Выполненные исследования позволили выделить следующие подходы к оценке кадровой составляющей экономической безопасности организации, а также определить их преимущества и недостатки, представленные в табл. 1.

Таблица 1. Подходы к оценке кадровой составляющей экономической безопасности организации

Подходы	Ресурсно-функциональный	Индикаторный	На основе теории рисков
Содержание подхода	Состояние эффективного использования ресурсов. Наличие конкурентных преимуществ	Состояние защищенности от угроз. Наличие конкурентных преимуществ	Состояние защищенности от угроз
Преимущества	Основывается на известных методиках. Позволяет подробно проработать каждую функциональную составляющую	Не возникают сложности в расчетах. Сравнение показателей с пороговыми значениями позволяет сделать объективные выводы	Позволяет оценить конкретные риски, угрожающие кадровой составляющей экономической безопасности предприятия
Недостатки	Ориентация расчетов и оценок на прошлые периоды. Концентрация на отдельных факторах кадровой составляющей экономической безопасности	Затрагивает не все составляющие, требует обоснование точного значения порогового показателя. Не учитывает отраслевые особенности	Сложность расчетов. Оценка может носить вероятностный характер, что снижает эффективность принятия решений

Учитывая, что кадровая составляющая экономической безопасности предприятия представляет собой комплексную многомерную категорию, на основании выделенных преимуществ и нивелирования указанных недостатков каждого из представленных подходов (табл. 1) целесообразно проводить ее оценку на основе комплексного подхода (сочетание ресурсно-функционального, индикаторного и рискованного подходов).

Мерой оценки эффективности ресурсно-функционального подхода предлагается использовать степень результативности применения ресурсов организации по кадровой составляющей экономической безопасности. Коэффициенты результативности использования персонала анализируются в динамике с использованием разнообразных способов: горизонтальный (рассмотрение показателей в динамике), вертикальный (структурный), коэффициентный анализ (изучение уровня и динамики относительных величин абсолютных показателей), индексный метод (основывается на относительных показателях, выражающих отношение уровня данного явления к уровню его в прошлое время или к уровню аналогичного явления, принятому в качестве базы).

Индикаторный подход позволяет выполнить оценку кадровой составляющей экономической безопасности организации путем сравнения фактических показателей деятельности предприятия (персонала) с индикаторами (пороговые значения). Индикатор в оценке кадровой безопасности – это конкретный цифровой показатель (например, производительность труда или коэффициент текучести кадров), который используется для количественной или качественной оценки кадров. Индикаторы позволяют проводить анализ, прогнозировать риски и оперативно корректировать кадровую политику организации для достижения безопасности.

Степень угроз кадровой составляющей экономической безопасности будет оцениваться в рамках, имеющихся у предприятия возможностей риски предотвратить. Одним из основных факторов риска кадровой составляющей экономической безопасности организации является сам персонал.

Разработанная автором методика оценки кадровой составляющей экономической безопасности перерабатывающих организаций АПК основана на комплексном подходе и включает три этапа:

1. Идентификация угроз и формирование системы показателей.
2. Нормирование показателей и определение пороговых значений.
3. Расчет интегрального показателя кадровой составляющей экономической безопасности (ИКБ).

Автором разработана система показателей, представленная в четырех проекциях, которая является практическим инструментом оценки кадровой безопасности перерабатывающих организаций АПК. Она включает единую методику расчета и опирается на открытые данные бухгалтерской и статистической отчетности организации. Отобранные показатели приведены в сопоставимый вид путем относительного отклонения фактического показателя от порогового значения с учетом направления оптимизации. Структура системы выстроена в строгом соответствии с четырьмя выделенными проекциями (состав и движение персонала; интенсивность и эффективность использования персонала; условия труда и мотивация; кадровые риски), каждая из которых оценивается несколькими взаимодополняющими индикаторами (показателями). Это позволяет оценить состояние объекта с разных сторон, повышая достоверность оценки и минимизируя риски ошибочных выводов, основанных на единичном показателе. Такой подход отражает целостное и структурированное отражение состояния и использования человеческих ресурсов организации с учетом кадровых рисков.

Проекция «состав и движение персонала» характеризует качественную и количественную структуру рабочей силы, а также интенсивность обновления кадров (прием, увольнение, перемещение) за определенный период. Это позволяет оценить стабильность коллектива, эффективность использования трудовых ресурсов и соответствие персонала целям.

Проекция «интенсивность и эффективность использования персонала» характеризует результативность трудовых ресурсов через сопоставление затрат времени и ресурсов с конечным экономическим результатом (объемом выпущенной продукции, выручкой, прибылью). Это позволяет оценить производительность труда, долю расходов на оплату труда в общих расходах организации и прибыль на одного сотрудника, отражая способность организации достигать целей при оптимальных затратах.

Проекция «условия труда и мотивация» характеризуют систему взаимодействия сотрудника с организацией, определяя его продуктивность, вовлеченность и лояльность. Условия труда формируют физический и психологический комфорт, а мотивация (материальная и нематериальная) побуждает к достижению целей организации, влияя на качество работы и текучесть кадров.

Проекция «кадровые риски» характеризуется вероятностью возникновения негативных событий, связанных с персоналом (ошибки,

увольнение образованных и высококвалифицированных сотрудников, конфликты), которые приводят к экономическим потерям, задержкам или снижению качества работы. Она объединяет неочевидность угроз, их зависимость от человеческого фактора (антропогенный характер) и влияние на выполнение целевых показателей организации.

Для получения обобщенной оценки уровня кадровой составляющей экономической безопасности перерабатывающих организаций АПК рассчитывается сводный интегральный показатель кадровой безопасности (ИКБ), который представляет собой среднее геометрическое значение четырех проекций (состав и движение персонала; интенсивность и эффективность использования персонала; условия труда и мотивация; кадровые риски), рассчитанный для каждой перерабатывающей организации АПК отдельно.

Расчет позволяет получить единую количественную оценку и определить уровень кадровой безопасности. Предлагается следующая градация уровня безопасности ИКБ:

- > 0,8 – высокий уровень (зона стабильности);
- 0,6–0,8 – допустимый уровень (зона нестабильности, требуется мониторинг);
- 0,4–0,6 – критический уровень (зона риска, необходимо оперативное вмешательство);
- < 0,4 – недопустимый уровень (предкризисное состояние, требуется радикальная кадровая политика).

Апробация разработанного комплексного подхода была проведена на базе двух перерабатывающих организаций АПК Могилевской области за период с 2022 по 2024 год и включает: расчет отдельных индикаторов и анализ их динамики; расчет обобщенных индексов четырех ключевых проекций кадровой безопасности; расчет общего интегрального показателя кадровой составляющей экономической безопасности. Итоговые расчеты представлены в табл. 2.

Таблица 2. Оценка кадровой составляющей экономической безопасности перерабатывающих организаций АПК Могилевской области

Наименование организации	Значение показателя ИКБ		
	2022 г.	2023 г.	2024 г.
ОАО «БКК «Домочай»	0,69	0,61	0,68
ОАО «Могилевская фабрика мороженого»	0,60	0,66	0,77

На основании полученных данных можно сделать следующий вывод: ОАО «БКК «Домочай» и ОАО «Могилевская фабрика мороженого» имеют допустимый уровень безопасности (значение интегрального показателя кадровой составляющей экономической безопасности (ИКБ) за 2022–2024 гг. находится в промежутке от 0,6 до 0,8). Предприятие обеспечено основными кадрами, поддерживает конкурентный уровень оплаты труда. Однако низкие показатели проекций «условия труда и мотивация» и «кадровые риски» в обеих организациях указывают на недостаточное финансирование обучения и повышения квалификации, что в среднесрочной перспективе может создать угрозу при плановой автоматизации производства.

Заключение. Проведенные исследования позволяют сделать следующие выводы:

1. Кадровая безопасность перерабатывающих организаций АПК является системной категорией, включающей не только количественные параметры, но и качественные характеристики человеческого капитала, его способность к инновационному развитию и защищенность от внутренних деструктивных факторов.

2. Предложенная автором методика интегральной оценки, включающая четыре проекции (состав и движение персонала; интенсивность и эффективность использования персонала; условия труда и мотивация; кадровые риски), позволяет не только констатировать уровень безопасности, но и выявлять «узкие места» для принятия рациональных управленческих решений.

3. Апробация методики показала, что ОАО «БКК «Домочай» и ОАО «Могилевская фабрика мороженого» имеют допустимый уровень кадровой безопасности с отставанием в проекциях «условия труда и мотивация» и «кадровые риски», что требует разработки целевых программ по опережающему обучению персонала работе на высокотехнологичном оборудовании с внедрением цифровых технологий, а также требует применения инновационных способов мотивации и стимулирования персонала со стороны руководства данных организаций.

Список литературы

1. Анисимова, Н. Ю. Системно-процессный подход к исследованию кадрового обеспечения АПК / Н. Ю. Анисимова // Формирование организационно-экономических условий эффективного функционирования АПК : сборник научных статей XII Международной научно-практической конференции (Минск, 28–29 мая 2020 г.) / редкол.: Г. Е. Мисун [и др.]. – Минск: БГАТУ, 2020. – С. 288–292.

2. Баглей, Д. Ю. Технологии кадрового менеджмента в системе экономической безопасности предпринимательства: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Д. Ю. Баглей. – Ростов н/Д, 2007. – 35 с.
3. Гречишкина, А. А. Сущность понятия «кадровая безопасность» предприятий железнодорожного транспорта / А. А. Гречишкина // Научный вестник Херсонского государственного университета. Серия: Экономические науки. – 2014. – Вып. 6, ч. 2. – С. 144–146.
4. Кайгородцева, К. А. Роль кадровой безопасности в аспекте экономической безопасности / К. А. Кайгородцева // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № 2. – URL: <https://esj.today/PDF/50FAVN223.pdf> (дата обращения: 24.03.2026).
5. Какора, М. И. Теоретико-методические аспекты экономической безопасности организаций АПК / М. И. Какора // Сборник научных трудов «Проблемы экономики» / Белорусская государственная сельскохозяйственная академия; гл. ред. Л. В. Пакуш. – Горьки, 2025. – Вып. 1 (40). – С. 98–108.
6. Маковская, Н. В. Производительность трудовой сферы в Беларуси: мониторинг и оценки: моногр. / Н. В. Маковская. – Могилев: МГУ им. А. А. Кулешова, 2024. – 248 с.
7. Мишина, С. В. Подходы к определению сущности понятия «кадровая безопасность» / С. В. Мишина А. Ю. Мишина // Научно-теоретический и практический журнал. – Серия: Право, экономические науки. – 2016. – № 24 (155). – С. 63–69.
8. Скрипкина, О. В. Кадровая безопасность как основной элемент системы экономической безопасности хозяйствующего субъекта / О. В. Скрипкина В. Ю. Кашаева // Обеспечение комплексной безопасности предприятий: проблемы и решения: сборник тезисов докладов IV Междунар. науч.-практ. конф. – Рязань, 2015. – 148 с.
9. Фурсов, В. А. Кадровая безопасность предприятия: подходы, диагностика, направления совершенствования / В. А. Фурсов, Н. В. Лазарева, Е. Н. Куш, К. Г. Аветова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 4-2. – С. 270–276.
10. Яркова, Т. М. Современные подходы обеспечения кадровой безопасности организаций в России / Т. М. Яркова // Экономика труда. – 2022. – Том 9. – № 3. – С. 731–742.