

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ И МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

УДК 338

## КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ГОСУДАРСТВА

Коды JEL: F 52

*Волкова Т. А., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и экономической безопасности, Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова (Воронежский филиал), г. Воронеж, Россия*

*E-mail: volkovata14@mail.ru; SPIN-код: 7607-4982*

*Серебрякова Н. А., доктор экономических наук, профессор кафедры теории экономики и учетной политики, Воронежский государственный университет инженерных технологий, г. Воронеж, Россия*

*E-mail: nad.serebryakova@mail.ru; SPIN-код: 7638-0443*

*Волкова С. А., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности, Воронежский государственный технический университет, г. Воронеж, Россия*

*E-mail: svetlan\_volkova@mail.ru; SPIN-код: 1995-6829*

Поступила в редакцию 13.05.2024. Принята к публикации 31.05.2024

### Аннотация

*Актуальность. Кадры играют ключевую роль в обеспечении развития не только предприятий, но и регионов и страны в целом. Однако вопросам обеспечения кадровой безопасности государства и определения ее места в общей системе национальной безопасности уделяется недостаточно внимания. Учитывая значительные различия в методах обеспечения кадровой безопасности экономических систем разного уровня, особого внимания заслуживают проблемы оценки и обеспечения кадровой безопасности государства и его регионов.*

*Цель. Цель исследования состоит в определении сущности кадровой безопасности государства и разработке системы показателей для ее оценки. Исследование выполнено на основе данных официальной статистики Росстата. Задачи поставлены с учетом тематики исследования и направлены на обоснование важности решения данной проблемы, разработку показателей оценки кадровой безопасности и исследование тенденций в кадровой безопасности России.*

*Методология. Исследование базируется на методах анализа и синтеза, индукции и дедукции, критического анализа и сравнения, статистического анализа данных, а также методов табличной и графической визуализации данных.*

*Результаты и выводы. В статье рассмотрены современные подходы отечественных ученых к определению понятия кадровой безопасности систем макро- и мезоуровня. Установлено, что наиболее корректной является трактовка понятия кадровой безопасности государства через состояние элементов и характеристик экономической системы. Выявлены ключевые угрозы кадровой безопасности государства и предложена система показателей и критериев оценки угроз кадровой безопасности государства. Наибольшую практическую значимость имеют предложенные показатели оценки кадровой безопасности государства и его субъектов.*

*Кадровая безопасность государства является важнейшим фактором его экономического развития, что вызывает необходимость оценки и мониторинга угроз кадровой безопасности и принятия мер по их нивелированию.*

*Область применения. Результаты исследования могут учитываться при разработке документов стратегического планирования в сфере социально-экономического развития РФ.*

*Ключевые слова: человеческий потенциал, кадровая безопасность, угрозы кадровой безопасности, Стратегия национальной безопасности, экономическая безопасность.*

## PERSONNEL SECURITY OF THE STATE

JEL Codes: F 52

*Volkova T. A., PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Economic Security, Plekhanov Russian University of Economics (Voronezh Branch), Voronezh, Russia*

*E-mail: volkovata14@mail.ru; SPIN-code: 7607-4982*

*Serebryakova N. A., Doctor of Economics, Professor of the Department of Theory of Economics and Accounting Policy, Voronezh State University of Engineering Technologies, Voronezh, Russia*

*E-mail: nad.serebryakova@mail.ru; SPIN-code: 7638-0443*

*Volkova C. A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Security, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russia*

*E-mail: svetlan\_volkova@mail.ru; SPIN-code: 1995-6829*

## Abstract

*Relevance: Human resources play a key role in ensuring the development of not only enterprises, but also regions and the country as a whole. However, insufficient attention is paid to the issues of ensuring the personnel security of the state and determining its place in the overall national security system. Given the significant differences in the methods of ensuring the personnel security of economic systems at different levels, the problems of assessing and ensuring the personnel security of the state and its regions deserve special attention.*

*Goal. The purpose of the study is to determine the essence of the personnel security of the state and to develop a system of indicators for its assessment. The study was carried out on the basis of official statistics from Rosstat.*

*Methodology. The research is based on methods of analysis and synthesis, induction and deduction, critical analysis and comparison, statistical data analysis, as well as methods of tabular and graphical visualization of data.*

*Results and conclusions. The article considers modern approaches of Russian scientists to the definition of the concept of personnel security of macro- and meso-level systems. It is established that the most correct interpretation of the concept of personnel security of the state is through the state of the elements and characteristics of the economic system. The key threats to the personnel security of the state are identified and a system of indicators and criteria for assessing threats to the personnel security of the state is proposed. The proposed indicators for assessing the personnel security of the state and its subjects are of the greatest practical importance. The personnel security of the state is the most important factor in its economic development, which makes it necessary to assess and monitor threats to personnel security and take measures to level them.*

*The scope of application. The results of the study can be taken into account when developing strategic planning documents in the field of socio-economic development of the Russian Federation.*

*Keywords: quality of life, social policy, human capital, human potential, strategic priorities, improving the quality of life, social policy.*

DOI: 10.22394/1997-4469-2024-65-2-136-143

## Введение

Кадровая безопасность играет важную роль в обеспечении экономической безопасности предприятий, регионов и государства в целом. Изменяющаяся геополитическая и макроэкономическая ситуация в России предопределяет важность изучения кадровой безопасности с точки зрения обеспечения национальной безопасности государства. Следует отметить, что Стратегия обеспечения национальной безопасности Российской Федерации рассматривает во-

просы обеспечения кадровой безопасности расплывчато, требует более четкого определения понятия «кадровая безопасность» и осознания ее значимости в контексте обеспечения общенациональной безопасности.

В современной экономической литературе большое количество трудов посвящено вопросам обеспечения кадровой безопасности на микроуровне, но вместе с тем, недостаточно исследований в сфере кадровой безопасности на уровне национальной экономической системы,

а также экономических систем регионально-го и местного уровня. Поскольку имеются существенные различия в обеспечении кадровой безопасности на микроуровне и на уровне более крупных экономических систем, в работе исследовались только проблемы обеспечения кадровой безопасности государства и его субъектов.

### Материалы и методы

В целях исследования кадровой безопасности макроэкономических систем были рассмотрены сущность и содержание категории «кадровая безопасность».

Большинство ученых, среди которых Н. Г. Гаджиев, С. А. Коноваленко, С. В. Бугаева, П. А. Кудрявцев, М. Г. Кудряшова, Н. Г. Мищенко и другие, рассматривает кадро-

вую безопасность через категорию состояние [3, 4, 6]. При этом рассматривается состояние общества, трудового потенциала, человеческого капитала, рынка труда и т. п. которое должно обеспечить стабильное развитие экономической системы. Существуют также другие подходы к трактовке сущности кадровой безопасности. Анализ многообразия понятий, позволил выделить три основных подхода к пониманию кадровой безопасности:

- как процесс нейтрализации угроз;
- как элемент экономической безопасности;
- как состояние.

Понятия кадровой безопасности в соответствии с выделенными подходами систематизированы в таблице 1.

Таблица 1

### Современные трактовки понятия «кадровая безопасность»

Автор	Понятие
1	2
<b>Как процесс нейтрализации угроз</b>	
Н. Г. Гаджиев, С. А. Коноваленко [6]	Кадровая безопасность — это прежде всего процесс минимизации рисков и нейтрализации угроз, связанных с персоналом, трудовыми ресурсами и человеческим потенциалом, их возможными деструктивными проявлениями и негативными тенденциями, оказывающими непосредственное влияние на состояние экономической безопасности государства (региона, хозяйствующего субъекта) и на его устойчивое социально-экономическое развитие
<b>Как состояние</b>	
И. Борисов, С. Гиниева [4]	Кадровая безопасность — это ... защита общества от угроз и рисков непрофессионализма, деструктивного профессионализма, сохранение и развитие профессионального потенциала через эффективное функционирование различных уровней кадровой политики — государственной, региональной, муниципальной и кадровой политики организации
Руйга И. Р., Рогозинский Е. В., Бугаева С. В., Кудрявцев П. А. [11]	Кадровая безопасность — это состояние трудового потенциала территории (страны, региона, предприятия), которое способно обеспечить стабильное развитие указанной территории в соответствии со стратегическими целями страны
Кудряшова М. Г., Мищенко Н. Г., Никитина И. Ю., Сапаркина А. В., Сибирцева Е. И., Этингер Е. В. [8]	Под кадровой безопасностью региона мы понимаем состояние рынка труда региона, при котором минимизируются угрозы в области кадрового обеспечения экономики региона, необходимого для его устойчивого социально-экономического развития.
Крохичева Г. Е., Архипов Э. Л., Виноградова М. А., Деточка Д. Е. [7]	Под кадровой безопасностью понимается — некое состояние человеческого капитала, оптимально взаимодействующее друг с другом, направленное на формирование качественных и количественных профессиональных характеристик с особым акцентом на потенциал, обеспечение сохранности целостности и стабильного развития общества в целом и индивида в частности, при условии нивелирования угроз потери самодостаточности в различных отраслях науки, техники, образования, и иных сферах деятельности, а так же оптимизации кадровой политики организации и государства
Турчинов А. И. [11]	«Кадровая безопасность общества» ... состояние общества, достигаемое посредством деятельности, направленной на формирование качественных и количественных характеристик профессионального потенциала трудоспособных граждан, обеспечивающих сохранение целостности и развития общества, суверенитет государства, отсутствие рисков потери самодостаточности в различных отраслях науки, техники, образования, промышленности, сельского хозяйства, военной, духовной и в иных сферах деятельности.

1	2
<i>Как элемент экономической безопасности</i>	
А. П. Ануфриева, А. В. Лялюк, Е.А. Деркачева [4]	Кадровая безопасность является одним из приоритетных направлений экономической безопасности, задача которой направлена на работу с персоналом
Боровских Н. В., Кипервар Е. А. [5]	Одним из структурных элементов региональной безопасности является кадровая безопасность. Кадровая безопасность региона представляет собой процесс предотвращения негативных воздействий, связанных с наличием и использованием трудовых ресурсов на региональном уровне, на экономическую безопасность субъекта Российской Федерации и реализации механизмов по управлению кадровыми рисками

Сложность и многоаспектность проблемы обеспечения кадровой безопасности на государственном уровне обусловили существующее многообразие подходов и определений.

Для уточнения понятия «кадровая безопасность государства» необходимо обратиться к ключевым документам, нацеленным на обеспечение безопасности государства: Стратегии национальной безопасности Российской Федерации и Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года [1, 2]. В указанных документах национальная безопасность и экономическая безопасность определены через категорию состояние: состояние защищенности национальных интересов / национальной экономики Российской Федерации от внешних и внутренних угроз. Термин кадровая безопасность в Стратегиях не употребляется, однако, в состав вызовов и угроз экономической безопасности включена недостаточность трудовых ресурсов, а в Стратегии национальной безопасности в части обеспечения кадровой безопасности речь идет об устранении «диспропорций на рынке труда, дефицита инженерных и рабочих кадров, сокращение неформальной занятости, легализация трудовых отношений, повышение уровня профессиональной подготовки специалистов, установление принципа приоритетности трудоустройства российских граждан» [1].

Таким образом, кадровую безопасность государства можно определить как состояние защищенности человеческого потенциала государства от внешних и внутренних угроз при котором обеспечиваются кадровые условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации.

Эффективность экономики зависит от человеческого потенциала страны и его использования для достижения целей.

Обеспечение кадровой безопасности неразрывно связано с защитой от рисков и угроз

в этой сфере. Можно выделить следующие угрозы кадровой безопасности:

- угрозы, связанные с низким уровнем развития трудового потенциала, выражающиеся в снижении его количественных и качественных характеристик. Данный тип угроз обусловлен демографическими факторами, такими как высокие темпы миграции и старение населения;

- угрозы, связанные с неэффективной политикой развития и управления человеческим капиталом. Такие угрозы связаны с отсутствием стратегического видения перспектив и проблем развития рынка труда;

- угрозы снижения уровня жизни населения. Данные угрозы возникают вследствие неблагоприятной макроэкономической динамики и недостаточного уровня социальной поддержки от государства;

- неконтролируемый приток неквалифицированных кадров, в том числе рост доли неквалифицированной иностранной рабочей силы. Подобные проблемы обусловлены, по большей части, неэффективной миграционной политикой;

- экономико-социальные угрозы, выражающиеся в низком уровне социальной ответственности работодателей и неудовлетворительном качестве жизни населения;

- угрозы, связанные с цифровизацией и тенденциями технологического развития, вследствие чего качество рабочей силы может не соответствовать требованиям экономики и способствовать росту напряженности на рынке труда.

Исследование кадровых угроз позволяет осуществить оценку кадровой безопасности страны. Для оценки кадровой безопасности могут применяться содержательный и функциональный подходы. Содержательный подход предполагает использование показателей, характеризующих угрозы, и индикаторов, отражающих состояние экономической системы или наличие процессов в системе, свидетельствующих о наличии угроз.

При функциональном подходе используются показатели, отражающие степень реализации угроз, которые должны быть нивелированы системой экономической безопасности.

В целях выявления ситуации возникновения угрозы кадровой безопасности необходимо установление критериальных значений для каждого показателя.

В данной работе использован содержательный подход к формированию системы индикаторов кадровой безопасности страны, поскольку он более полно отражает влияние угроз на экономическую систему. Для разработанной системы показателей (Таблица 2) определены пороговые значения и рекомендуемая динамика.

Предложенные показатели кадровой безопасности государства отвечает требованиям: доступности и возможности использования статистической информации; приоритетности количественных показателей угрозы, поскольку они обладают более объективным характером; показатели, характеризующие динамику процессов, отражают и развитие угрозы, обусловленной этим процессом; комплексного подхода к разработке системы показателей; выделения значимых показателей, характеризующих кадровую безопасность.

Исследование кадровых угроз позволяет осуществить оценку кадровой безопасности государства (Таблица 2).

Таблица 2

*Угрозы и показатели кадровой безопасности государства, их пороговые значения и направления оптимизации*

Угроза	Показатель	Направление оптимизации	Пороговое значение /рекомендуемая динамика
Низкий уровень развития трудового потенциала	Доля населения трудоспособного возраста в общей численности населения (У1.1)	max	60 %
	Миграционная убыль населения, чел. на 1000 жителей региона (У1.2)	min	0 чел
Неэффективная политика развития и управления человеческим капиталом	Расходы на социальную сферу (У2.1)	max	Рост
	Индекс производительности труда (У2.2)	max	102 %
Неконтролируемый приток неквалифицированных кадров	Распределение мигрантов в возрасте 14 лет и старше по уровню образования (высшее профессиональное (высшее) (У3)	max	Рост
Экономико-социальные угрозы	Децильный коэффициент дифференциации доходов (У4.1)	min	7 %
	Доля населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума, % от общей численности населения (У4.2)	min	7
Угрозы снижения уровня жизни населения	Реальные располагаемые денежные доходы населения, % к предыдущему году (У5)	max	100
Угрозы, связанные с цифровизацией и тенденциями технологического развития	Доля инновационных товаров, работ, услуг от общего объема, % (У6.1)	max	Не менее 25 %
	Коэффициент напряженности на рынке труда (У6.1)	min	<2
	Удельный вес занятых в экономике с высшим образованием, % (У6.3)	max	Рост

Оценка кадровой безопасности с помощью данных показателей может быть проведена и на уровне субъектов Федерации для исследования эффективности региональной кадровой политики.

### Результаты и обсуждение

С помощью приведённых показателей и статистических данных Росстата за 2021—2022 гг. нами было проанализировано состояние кадровой безопасности России (табл. 3) [10].

## Оценка угроз кадровой безопасности России

Угроза	Показатель	2021	2022	Оценка соответствия фактического значения показателя в 2022 г нормативу
Низкий уровень развития трудового потенциала	У 1.1	56,59	57,2	не соответствует
	У 1.2	0,42	0,4	соответствует
Неэффективная политика развития и управления человеческим капиталом	У 2.1	рост	нет данных	соответствует
	У 2.2	103,7	96,4	не соответствует
Неконтролируемый приток неквалифицированных кадров	У 3	20,4	18,6	не соответствует
Экономико-социальные угрозы	У 4.1	7,0	6,5	соответствует
	У 4.2	11,0	9,8	не соответствует
Угрозы снижения уровня жизни населения	У 5	103,9	99,4	не соответствует
Угрозы, связанные с цифровизацией и тенденциями технологического развития	У 6.1	5,5	5,5	не соответствует
	У 6.2	1,8	1,6	соответствует
	У 6.3	34,74	34,9	соответствует

Представленные данные свидетельствуют о наличии значительных угроз кадровой безопасности России. Так, ниже пороговых значений находятся такие показатели как доля населения трудоспособного возраста в общей численности населения, индекс производи-

тельности труда, реальные располагаемые денежные доходы населения, доля инновационных товаров, работ, услуг от общего объема, распределение мигрантов по уровню образования (высшее профессиональное (высшее)). Результаты оценки наглядно представлены на рисунке.



Рис. Степень реализации угроз кадровой безопасности России в 2022 году (в %)

### Заключение

Таким образом, нами предлагается использовать систему показателей оценки угроз кадровой безопасности на уровне национальной экономики для проведения анализа состояния и развития исследуемого предмета. Для каждого показателя установлены целевые значения, представляющие собой параметры стратегического управления кадровой безопасностью. Предложенная система показателей не только позволяет оценить уровень кадровой безопасности, но и способствует созданию инструментов и разработке мероприятий для противодействия

подобным угрозам. Важно отметить, что на различных этапах развития страны возможно появление уникальных угроз для кадровой безопасности, что требует адаптации существующих или создания новых показателей для их учета.

### Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г. : указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208. — Режим доступа: <https://rg.ru/2017/05/15/putin-podpisal-strategiiu-ekonomicheskoy-bezopasnosti-do-2030-goda.html>

2. О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации : указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. № 400. — Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_389271/942772dce30cfa36b671bfc19ca928e4d698a928/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/942772dce30cfa36b671bfc19ca928e4d698a928/)

3. *Ануфриева А. П.* Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности в Российской Федерации / А. П. Ануфриева, А. В. Лялюк, Е. А. Деркачева // Экономика и предпринимательство. — 2023. — № 1 (150). — С. 289—293. — DOI 10.34925/EIP.2023.150.1.058. — EDN MBASBQ.

4. *Борисов И. А.* Кадровая безопасность России: ключевые проблемы и пути решения / И. А. Борисов, С. Б. Гиниева // Достойный труд — основа стабильного общества : мат-лы VI Междунар. науч.-практ. конф. : в 2 т. Т. 1. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2014. — С. 290.

5. *Боровских Н. В.* Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности региона / Н. В. Боровских, Е. А. Кипервар / ОНВ. ОИС. — 2018. — № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-kak-element-ekonomicheskoy-bezopasnosti-regiona> (дата обращения: 17.04.2024).

6. *Гаджиев Н. Г.* Угрозы и вызовы кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности государства / Н. Г. Гаджиев, С. А. Коноваленко // Вестник Дагестанского государственного университета. Серия 3: Общественные науки. — 2021. — № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ugrozy-i-vyzovy-kadrovoy-bezopasnosti-v-sisteme-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-gosudarstva> (дата обращения: 17.04.2024).

7. *Крохичева Г. Е.* Кадровая безопасность в системе экономической безопасности / Г. Е. Крохичева, Э. Л. Архипов, М. А. Виноградова, Д. Е. Деточка // Наукovedение : Интернет-журнал. — 2016. — Т. 8, № 3. — URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/94EVN316.pdf> (доступ свободный)

8. *Кудряшова М. Г.* Кадровая безопасность как важнейшее направление обеспечения безопасности Камчатского края / М. Г. Кудряшова, Н. Г. Мищенко, И. Ю. Никитина, А. В. Сапаркина, Е. И. Сибирцева, Е. В. Этингер // Московский экономический журнал. — 6/2021.

9. *Малик Е. Н.* Приоритеты политики обеспечения кадровой безопасности в системе государственного управления в России / Е. Н. Ма-

лик, М. В. Шедий // Социальная политика и социальное партнерство. — 2019; 2.

10. *Руйга И. Р.* Кадровая безопасность на федеральном и региональном уровнях: нормативно-правовое и методическое обеспечение / И. Р. Руйга, Е. В. Рогозинский, С. В. Бугаева, П. А. Кудрявцев // Финансовая экономика. — 2018. — № 7 (часть 17). — С. 2060—2067.

11. *Турчинов А. И.* Кадровая безопасность России: постановка проблемы / А. И. Турчинов // Государственная служба. — 2010. — № 4. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-rossii-postanovka-problemy>

12. Федеральная служба государственной статистики. — Режим доступа <https://rosstat.gov.ru/>

## LITERATURE

1. The Strategy of economic security of the Russian Federation for the period up to 2030 : Decree of the President of the Russian Federation dated May 13, 2017 No. 208. — Access mode: <https://rg.ru/2017/05/15/putin-podpisal-strategiiu-ekonomicheskoy-bezopasnosti-do-2030-goda.html>

2. On the National Security Strategy of the Russian Federation : Decree of the President of the Russian Federation No. 400 dated July 2, 2021. — Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_389271/942772dce30cfa36b671bfc19ca928e4d698a928/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/942772dce30cfa36b671bfc19ca928e4d698a928/)

3. *Anufrieva A. P.* Personnel security as an element of economic security in the Russian Federation / A. P. Anufrieva, A. V. Lyalyuk, E. A. Derkacheva // Economics and entrepreneurship. — 2023. — № 1 (150). — Pp. 289—293. — DOI 10.34925/EIP.2023.150.1.058. — EDN MBASBQ

4. *Borisov I. A.* Personnel security of Russia: key problems and solutions / I. A. Borisov, S. B. Ginieva // Decent work is the basis of a stable society: materials of the VI International Scientific and Practical Conference : in 2 vols. Vol. 1. — Yekaterinburg : Publishing House of the Ural State Economy. un-ta, 2014. — p. 290.

5. *Borovskikh N. V.* Personnel security as an element of economic security of the region / N. V. Borovskikh, E. A. Kipervar // ONV. OIS. — 2018. — No. 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-kak-element-ekonomicheskoy-bezopasnosti-regiona> (date of application: 17.04.

6. *Gadzhiev N. G.* Threats and challenges of personnel security in the system of ensuring economic security of the state / N. G. Gadzhiev, S. A. Konovalenko // Bulletin of Dagestan State University. Series 3: Social Sciences. — 2021. — No. 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ugrozy-i-vyzovy-kadrovoy-bezopasnosti-v-sisteme-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-gosudarstva> (date of application: 04/17/2024).

7. *Krokhicheva G. E.* Personnel security in the economic security system / G. E. Krokhicheva, E. L. Arkhipov, M. A. Vinogradova, D. E. Detochka // Science Studies : Online journal. — 2016. — Volume 8, No. 3. — URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/94EVN316.pdf> (free access)

8. *Kudryashova M. G.* Personnel security as the most important area of ensuring the security of the Kamchatka Territory / M. G. Kudryashova, N. G. Mishchenko, I. Yu Nikitina., A. V. Saparkina, E. I. Sibirtseva, E. V. Etingof // Moscow Economic Journal. — 6/2021

9. *Malik E. N.* Priorities of personnel security policy in the public administration system in

Russia / E. N. Malik, M. V. Shediya // Social policy and social partnership. — 2019; 2.

10. *Ruiga I. R.* Personnel security at the federal and regional levels: normative legal and methodological support / I. R. Ruiga, E. V. Rogozinsky, S. V. Bugaeva, P. A. Kudryavtsev // Financial Economics. — 2018. — No. 7 (part 17). — Pp. 2060—2067.

11. *Turchinov A. I.* Personnel security of Russia: problem statement / A. I. Turchinov // Public service. — 2010. — № 4. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-bezopasnost-rossii-postanovka-problemy>

12. Federal State Statistics Service. — HTTPS access mode:// [rosstat.gov.ru/](https://rosstat.gov.ru/)

УДК 351/354

## ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО УРОВНЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Коды JEL: M12, O15

*Ишкова В. Н., магистрант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия*  
E-mail: [viola46285@gmail.com](mailto:viola46285@gmail.com); SPIN-код: 4976-0961

*Сушкова И. В., старший преподаватель кафедры государственно-правовых дисциплин, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия*  
E-mail: [ramarina\\_84@mail.ru](mailto:ramarina_84@mail.ru); SPIN-код: 4440-7097

*Шахворостов Г. И., кандидат технических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия*  
E-mail: [shakhvorostov@mail.ru](mailto:shakhvorostov@mail.ru); SPIN-код: 3352-6307

Поступила в редакцию 15.03.2024. Принята к публикации 05.04.2024

### Аннотация

Актуальность темы. Профессиональный уровень государственных гражданских служащих, его оценка, поддержание и повышение является одним из приоритетов государственной службы на современном этапе, реализации которого способствует профессиональное развитие.

Цель. Анализ системы профессионального развития государственных гражданских служащих исполнительных органов Воронежской области и разработка предложений по ее совершенствованию.

Методология. Метод теоретического анализа и оценки системы профессионального развития государственных гражданских служащих исполнительных органов Воронежской области.

Результаты и выводы. На основе анализа и оценки текущего состояния системы профессионального развития на государственной гражданской службе в исполнительных органах Воронежской области выявлены недостатки и разработаны предложения по их устранению.

Область применения. Исполнительные органы Воронежской области.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, профессиональное развитие, индивидуальный план профессионального развития, профессиональный конкурс, компетенции.