

Миляева Лариса Григорьевна,
Доктор экономических наук, профессор,
Бийский технологический институт
ФГБОУ ВО «Алтайский государственный технический
университет им. И.И. Ползунова»
Milyaeva Larisa Grigorievna,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Biysk Technological Institute
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
“Altai State Technical University named after I.I. Polzunov”

Новиков Артем Александрович,
Студент, Бийский технологический институт
ФГБОУ ВО «Алтайский государственный технический
университет им. И.И. Ползунова»
Novikov Artem Alexandrovich,
Student, Biysk Technological Institute
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
“Altai State Technical University named after I.I. Polzunov”

МОТИВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ДИАГНОСТИКЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ MOTIVATIONAL APPROACH TO DIAGNOSING PERSONNEL SECURITY OF ENTERPRISES

Аннотация. В статье акцентируются моменты, формирующие концепцию диагностики кадровой безопасности предприятия по уровню трудовой мотивации персонала; представляется профильная авторская методика; анализируются сводные результаты ее пилотной апробации на примере предприятия базового эксперимента.

Abstract. The article emphasizes the points that form the concept of diagnosing personnel safety of an enterprise by the level of labor motivation of personnel; profile author's methodology is presented; summary results of its pilot testing are analyzed on the example of the basic experiment enterprise.

Ключевые слова: Кадровая безопасность, кадровые индикаторы, кадровые угрозы, трудовые мотивы, методический инструментарий.

Keywords: Personnel security, personnel indicators, personnel threats, labor motives, methodological tools.

Обеспечение кадровой безопасности – одно из приоритетных направлений стратегического управления любым хозяйствующим субъектом (предприятием, организацией). Не секрет, что достижение указанной цели сопряжено с анализом ряда внешних и внутренних факторов. Необходимо подчеркнуть, что на данный момент нет единого и устоявшегося определения дефиниции «кадровая безопасность предприятия», что дает возможность каждому предприятию формировать свою систему кадровой безопасности по определенным принципам [1].

Анализ профильной литературы подтвердил, что все большее количество руководителей предприятий связывают кадровую безопасность с благополучной системой трудовой мотивации [2], отражающей мотивационный потенциал наемной рабочей силы. По крайней мере, подобное позиционирование кадровой безопасности присуще руководству



одного из режимных предприятий Бийска Алтайского края, выбранного в качестве объекта базового эксперимента (ОБЭ) для апробации авторского методического инструментария.

Основу представляемой методики формируют четыре момента.

1. Во-первых, использование для комплексной оценки кадровой безопасности системы индикаторов, представляющих среднеарифметические величины выявленных уровней профильных трудовых мотивов. Согласно авторской концепции целесообразно выделить пять кадровых индикаторов (КИ):

а) КИ₁ – кадровый индикатор, характеризующий действующую систему материального стимулирования, рассчитываемый по формуле: $КИ_1 = \frac{Y_{11} + Y_{12} + Y_{13}}{3}$, где Y_{11} – уровень

трудовой мотивации, обусловленный степенью удовлетворения персонала реализацией воспроизводственной функцией заработной платы (по сути, размером заработной платы); Y_{12} – уровень трудовой мотивации, отражающий степень удовлетворения персонала реализацией стимулирующей функцией заработной платы; Y_{13} – уровень трудовой мотивации, отражающий степень удовлетворения персонала действующей системой премирования;

б) КИ₂ – кадровый индикатор системы кадрового менеджмента, диагностируемый по трем профильным мотивам (адекватная кадровая политика, нормальная кадровая ситуация, регулярная и справедливая оценка персонала);

в) КИ₃ – кадровый индикатор лояльности персонала, определяемый по таким параметрам, как престижность работы на предприятии, престижность работы в конкретном структурном подразделении предприятия и развитость корпоративной культуры;

г) КИ₄ – кадровый индикатор организации труда, отражающий развитость системы нормирования труда, степень соответствия реализуемого функционала должностным инструкциям, рациональность системы организации труда;

д) КИ₅ – кадровый индикатор системы карьерно-профессионального роста и развития, определяемый возможностью карьерного роста, повышения квалификации за счет предприятия, межпрофессиональной мобильности.

2. Во-вторых, применение для оценки уровней трудовой мотивации пятибалльной шкалы (5 баллов – полностью удовлетворен, 1 балл – совсем не удовлетворен), обуславливающей диапазон изменения уровней трудовых мотивов и, соответственно, профильных кадровых индикаторов от 0,20 (проблемная ситуация) до 1,00 (оптимальная ситуация).

3. В-третьих, диагностика кадровой угрозы по соотношению фактических значений кадровых индикаторов с их пороговыми (минимально допустимыми) значениями, устанавливаемыми экспертным способом. Подчеркнем, что возможны три ситуации:

а) если фактическое значение кадрового индикатора превышает пороговое ($КИ_i^Ф > КИ_i^{ПОР}$), данный тип кадровой угрозы *отсутствует*;

б) если фактическое значение кадрового индикатора находится на уровне порогового ($КИ_i^Ф \approx КИ_i^{ПОР}$), правомерно диагностировать *неопределенное состояние* кадровой угрозы;

в) если фактическое значение кадрового индикатора ниже порогового ($КИ_i^Ф < КИ_i^{ПОР}$), данный тип кадровой угрозы *присутствует*.

4. В-четвертых, диагностика уровня кадровой безопасности предприятия по соответствию с количеством выявленных кадровых угроз. Согласно авторской позиции правомерно выделить четыре уровня кадровой безопасности предприятия:

1) высокого уровня, если отсутствуют все кадровые угрозы;

2) нормального уровня, если присутствует одна кадровая угроза;

3) проблемного уровня, если присутствуют две кадровые угрозы;



4) критического уровня, если присутствуют три и более кадровых угроз.

Необходимо подчеркнуть, что представленный методический подход к оценке уровня кадровой безопасности предприятия по степени благополучности системы трудовой мотивации (соответственно, по значениям обозначенных кадровых индикаторов) успешно прошел практическую апробацию весной 2026 года. Респондентами выступили рабочие трех производственных подразделений ОБЭ. Для сбора первичной информации (материалов опросной статистики респондентов) использовалась Анкета, аналитический блок которой аккумулировал ряд вопросов, нацеленных на ожидаемую (идеальную) и фактическую оценку анализируемых мотивов труда. Обработка материалов опросной статистики сводилась к расчету по каждому мотиву труда средних балльных оценок – так называемых рейтингов: ожидания ($P_i^{ОЖ}$) и восприятия ($P_i^{ВОСП}$).

Подчеркнем, что уровень трудовой мотивации по i -му параметру рассчитывался по формуле: $Y_i = \frac{P_i^{ВОСП}}{P_i^{ОЖ}}$.

Не сложно подсчитать, если по какому-то параметру рейтинг ожидания, допустим, составит 4,8 баллов, а рейтинг восприятия будет равен 3,6 баллов, уровень трудовой мотивации составит: $Y_i = \frac{3,6}{4,8} = 0,75$.

Экспертным путем было обосновано пороговое значение кадрового индикатора, равное 0,70 [2]. Сводные результаты исследования (таблица 1) выявили нормальный уровень кадровой безопасности, обусловленный несовершенством системы организации труда (прежде всего, чрезмерной, по мнению опрошенных рабочих, функциональной гибкостью рабочей силы и несовершенной системой нормирования труда).

Таблица 1

Сводные результаты оценки уровня кадровой безопасности
по результатам диагностики трудовой мотивации рабочих ОБЭ

Тип кадровой угрозы	Фактическое значение кадрового индикатора	Оценка кадровой угрозы	Уровень кадровой безопасности
Несовершенство системы стимулирования	0,73	отсутствует	Нормальный уровень кадровой безопасности
Несовершенство кадрового менеджмента	0,87	отсутствует	
Недостаточная лояльность персонала	0,78	отсутствует	
Несовершенство организации труда	0,67	<i>присутствует</i>	
Несовершенство системы карьерно-профессионального роста и развития	0,79	отсутствует	

Безусловно, представленная методика диагностики уровня кадровой безопасности предприятия базируется на специфическом восприятии ключевой дефиниции. Между тем, она имеет право на тиражирование в профильных изданиях, обусловленное ее успешной практической апробацией.



Список литературы:

1. Вантеева В.В. Кадровая безопасность предприятия // СКИФ. Вопросы студенческой науки. 2021. № 1 (53). С. 105-111.
2. Миляева Л.Г. Диагностика уровня кадровой безопасности предприятия, базирующаяся на выявлении проблемных моментов в системе трудовой мотивации персонала // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2026. № 3. С. 23-34.

