

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s2 / 2023, Vol. 15, Iss. s2 <https://esj.today/issue-s2-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/06FAVN223.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Земсков, В. В. Концепция кадрового суверенитета как инструмента обеспечения экономической безопасности / В. В. Земсков // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s2. — URL: <https://esj.today/PDF/06FAVN223.pdf>

**For citation:**

Zemskov V.V. The concept of personnel sovereignty as a tool for ensuring economic security. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s2): 06FAVN223. Available at: <https://esj.today/PDF/06FAVN223.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338

**Земсков Владимир Васильевич**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Профессор Департамента экономической безопасности и управления рисками  
Доктор экономических наук  
E-mail: VVZemskov@fa.ru

## Концепция кадрового суверенитета как инструмента обеспечения экономической безопасности

**Аннотация.** В статье анализируются проблемы обеспечения кадрового суверенитета на основе развития соответствующей концепции. Цель исследования — определение взаимосвязи кадрового суверенитета с программно-целевыми документами стратегического развития, учитывающая интересы человека, бизнеса и государства на основе применяя риск-ориентированного подхода. По мнению автора, индикаторы подготовки и переподготовки кадров должны быть взаимоувязаны с программно-целевыми документами стратегического развития, которые в рамках данного исследования служат основой кадрового суверенитета. Отмечено, что в обеспечении этих интересов лежат три модели мотивации конкретного человека, обеспечивающего, в конечном счете, кадровый суверенитет. С учетом современных реалий плавно трансформируются в так называемую концепцию кадрового суверенитета. Автор подчеркивает, что в условиях развязанной санкционной войны обеспечение технологического суверенитета страны невозможно без учета степени подготовки и переподготовки кадров, отвечающим требованиям устойчивого развития. Поскольку до сих пор не было сформулировано единого определения кадрового суверенитета, в статье рассмотрены разные подходы к содержанию данного термина. Помимо этого, в рамках данной работы выделены технологии, которые будут наиболее востребованы к 2025 году. Автор утверждает, что необходимо в концепции кадрового суверенитета предусмотреть возможные сценарии развития антисанкционного маневра. На основе обобщения практического опыта последних лет государственного управления автор выделяет три возможных сценария антисанкционного маневра России. Результатом исследования является дальнейшее совершенствование процессов обеспечения кадрового суверенитета с позиции государственной или национальной безопасности во взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами на федеральном, региональном и местном уровнях управления.

**Ключевые слова:** кадровый суверенитет; концепция кадрового суверенитета; программно-целевой метод; риск-ориентированный подход; экономическая безопасность; стратегического развитие; национальная безопасность; экономическое развитие

## Введение

Термин «кадровый суверенитет» в научной и общественной жизни страны стал активно использоваться с началом применения санкционной войны странами Запада против экономики России, а также началом военной операции на Украине, как насущная необходимость противодействия нелегитимным инструментам коллективного Запада. В связи с этим, первую очередь, кадровый суверенитет предполагает обеспечение потребностей критических отраслей экономики отечественными высококвалифицированными специалистами, обладающими современными знаниями и навыками, необходимыми для обеспечения технологического рывка как основного условия экономического и социального развития страны.

Таким образом, в условиях развязанной санкционной войны (экономические санкции, блокировка источников финансирования, косвенное участие западных стран в конфликте на Украине, незаконная миграция и т. п.) обеспечение технологического суверенитета страны невозможно без учета степени подготовки и переподготовки кадров, отвечающим требованиям устойчивого развития. При этом индикаторы подготовки и переподготовки кадров (объем, структура, виды специальностей) должны быть взаимосвязаны с программно-целевыми документами стратегического развития, которые в рамках данного исследования служат основой кадрового суверенитета. Не зря, Агентство стратегических инициатив, на международном форуме «Армия-2022»<sup>1</sup>, кадровый суверенитет рассматривал с позиции обеспечения государственной безопасности. Это означает, что при решении кадрового суверенитета необходимо всегда учитывать интересы человека, бизнеса и государства, применяя риск-ориентированный подход. В основе этих интересов лежат три модели мотивации человека:

- ориентация человека на раскрытие своих способностей и таланта;
- использование способностей и таланта человека на благо своей страны;
- возможность профессионального роста и сопричастность к решению вызовов и угроз национального масштаба.

Если хотите, эти интересы с учетом современных реалий, плавно трансформируются в так называемую концепцию кадрового суверенитета, основой которой лежит рассмотрение специалиста не как социальной категории, а с позиции обеспечения государственной или национальной безопасности во взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами на федеральном, региональном и местном уровнях управления.

Цель исследования — рассмотрение кадрового суверенитета как инструмента обеспечения экономической безопасности.

Объектом — кадровый суверенитет.

Предметом — кадровый суверенитет как инструмент обеспечения экономической безопасности.

## 1. Методы и материалы

В качестве основных методов проведения исследования использованы: фактологический; сравнительный; исторический анализ данных; структурно-функциональный анализ в целях уточнения специфических особенностей технологического развития, а также

---

<sup>1</sup> «Вопрос кадрового суверенитета — это вызов». <https://algoritminfo.ru/vopros-kadrovogo-suvereniteta-jeto-vyzov-robot-urazov-na-forume-armija-2022/>.

минимизации возникающих препятствий, трудностей и недостатков современного состояния кадрового суверенитета.

Для достижения данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть основные составляющие концепции кадрового суверенитета;
- выделить основные подходы к содержанию термина «кадровый суверенитет»;
- проанализировать практический опыт последних лет государственного управления;
- выявить следующие сценарии антисанкционного маневра России.

Исследование основывается на теоретических и методологических положениях, разработанных отечественными авторами, например Помазановой Е.В. [1], Акимкиной Д.А. [2], Афанасьева А.А. [3], Вражновой М.Н. [4], Прошкиной К.Ю. [5] и другими.

## 2. Результаты и обсуждения

Концепция кадрового суверенитета является неотъемлемым элементом управления любой компании. Она играет важную роль в достижении стратегических целей компании, повышении ее конкурентоспособности и повышении производительности персонала.

Одним из ключевых аспектов концепции кадрового суверенитета является определение стратегических целей компании в области управления персоналом. Однако, не менее важно определить потребности компании в персонале, оценить текущие знания и навыки сотрудников, а также провести анализ рынка труда. Только на основе этих данных можно разработать эффективную концепцию кадрового суверенитета, которая будет соответствовать стратегическим целям компании.

Важной частью концепции кадрового суверенитета является найм новых сотрудников. Это может быть довольно трудной задачей, особенно в условиях высокой конкуренции на рынке труда. Чтобы привлечь лучших кандидатов, компания должна создать привлекательные условия труда, предоставлять возможности профессионального развития и карьерного роста, а также обеспечивать конкурентоспособную заработную плату.

Однако, найм новых сотрудников — это только первый шаг. Для того, чтобы сотрудники оставались в компании и работали на ее благо, необходимо обеспечить им комфортные условия труда, возможности профессионального развития, а также систему мотивации и стимулирования. Концепция кадрового суверенитета должна включать в себя не только планы найма, но и планы обучения и развития сотрудников, чтобы они могли улучшать свои навыки и квалификацию.

Кроме того, одним из ключевых аспектов концепции кадрового суверенитета является мотивация и стимулирование персонала. Сотрудники, которые получают достойную заработную плату, обладают возможностью карьерного роста и чувствуют себя важными для компании, готовы работать лучше и производительнее. Поэтому, разработка системы мотивации и стимулирования должна быть включена в концепцию кадрового суверенитета.

Наконец, важным аспектом концепции кадрового суверенитета является создание благоприятной корпоративной культуры и социальной ответственности. В компании должны существовать четкие ценности и миссия, которые должны быть понятны всем сотрудникам. Кроме того, компания должна проявлять социальную ответственность, участвовать в благотворительных проектах и быть активным участником общественной жизни.

К основным составляющим концепции кадрового суверенитета, на наш взгляд, относятся [6]:

- выбор модели образования с упором на практико-ориентированное и деятельностное обучение специалистов;
- наличие среднесрочных и долгосрочных планов развития профильных министерств и ведомств, которые позволили бы прогнозировать потребность квалифицированных кадров;
- стимулирование оплаты труда научно-педагогического состава с дальнейшим сокращением доли административно-управленческого аппарата в образовательной деятельности. Как показывает практика, в ряде высших учебных заведений страны, доля административно-управленческого аппарата в общей численности работников, составляет около 60 %, что затратным бременем лежит на образовательной деятельности вуза;
- профессиональная подготовка и переподготовка по определенным видам деятельности;
- антисанкционный маневр;
- закрепление основных индикаторов, характеризующих кадровый суверенитет и др. [7].

Одним из примером частичного решения проблемы кадрового суверенитета является то, что Минпромторг объявил конкурсы на разработку концепций развития кадрового потенциала радиоэлектронной промышленности до 2030 года. Налицо результат данного исследования с практическим внедрением концепции в деятельность государственных органов, отвечающих за стратегическое развитие страны.

Далее необходимо рассмотреть, какие подходы применяются к содержанию термина «кадровый суверенитет», отраженные в таблице 1.

Таблица 1

**Основные подходы к содержанию термина «кадровый суверенитет»**

| Подход               | Содержание термина «кадровый суверенитет»   |
|----------------------|---|
| Гуманистический      | Целенаправленное формирование профессиональных и личностных качеств работника, для выполнения стоящих перед ним задач   |
| Когнитивный          | Основную роль в поведении человека играют процессы восприятия, мышления, познания, объяснения и понимания, т. е. как он воспринимает себя в процессе карьерного роста |
| Культурологический   | Формирование корпоративной культуры работника при выполнении профессиональных обязанностей  |
| Философский          | Как способ социального управления в повседневной жизни и место человека в системе управления  |
| Экономический        | Удовлетворенность мотивацией труда с целью всестороннего раскрытия способностей и талантов  |
| Системный            | Формирование устойчивых связей по удовлетворению потребностей в высококвалифицированных кадрах на федеральном, региональном и местном уровнях управления              |
| Риск-ориентированный | Анализ и оценка рисков по степени влияния на жизненные интересы человека, бизнеса и государства   |

Составлено автором [8]

По данным World Economic Forum, к 2025 году наиболее востребованными технологиями станут:

- шифрование и киберзащита — 29 %;
- облачные вычисления — 17 %;
- роботы — 10 %;
- искусственный интеллект — 8 %.

Следовательно, российская система образования и вузы должны оперативно среагировать на меняющиеся условия в мире и предпринять необходимые меры на опережение по подготовке востребованных специалистов, таких как:

- специалист по кибербезопасности;
- программист;
- специалист по искусственному интеллекту;
- специальности в сфере развития беспилотных авиасредств;
- инженер-робототехник;
- аналитик баз данных;
- биоинженер;
- IT-медик и др.

Как отметил Президент России В.В. Путин, к концу 2030 года нехватка квалифицированных кадров составит около 3 млн человек, что носит острый характер.

Как отметили выше, необходимо в концепции кадрового суверенитета предусмотреть возможные сценарии развития антисанкционного маневра<sup>2</sup>. В контексте данного научного исследования под антисанкционным маневром России понимается процесс поддержания национальной экономики в устойчивом развитии несмотря на влияние западных санкционных мер за счет максимального использования резервов российской экономики.

Как отметила Российская газета [9], за нарушение антисанкционных мер предлагается ввести административную ответственность: штраф для граждан, индивидуальных предпринимателей и организаций может составить от 20 % суммы сделки; для должностных лиц — от 20 % суммы сделки, но не более 30 тысяч руб.

Обобщая практический опыт последних лет государственного управления, можно выделить следующие сценарии антисанкционного маневра России. Первый сценарий — эффективное использование существующих рыночных механизмов. Здесь можно выделить поддержание частного предпринимательства через реализации механизма государственно-частного партнерства, дальнейшее развитие экономического либерализма за счет сокращения надзорных функций государства в сфере экономики. При таком сценарии основными рисками могут быть: коррупционные риски; трансграничные риски, связанные с движением капитала; риски технологической отсталости и другие риски [10].

---

<sup>2</sup> Подготовлено по итогам выступления Караваевой И.В., д.э.н., профессор, д. член РАЕН, г.н.с., руководитель сектора экономической безопасности ИЭ РАН на VIII Международной научно-практической конференции «Вклад транспорта в национальную экономическую безопасность». Российский университет транспорта (МИИТ), 06.04.2023.

Второй сценарий — переход на мобилизационную экономику, который предполагает частичную национализацию стратегических и критических отраслей экономики, приоритетом является выполнение государственных заказов за счет использования всех имеющихся ресурсов, как государственных, так и частных. При таком сценарии основными рисками могут быть: ограничение прав и обязанностей граждан; увеличение бюджетных расходов на исполнение государственных функций; снижение эффективности хозяйственной деятельности и др.

Третий сценарий — развитие государственного капитализма с опорой на самодостаточность, под которой понимаются экономический суверенитет, научно-технологический суверенитет, кадровый суверенитет, образовательный суверенитет, обеспечивающие повышение уровня конкурентоспособности государства, хозяйствующих субъектов [11]. При таком сценарии основными рисками могут быть: неправильное определение оптимального соотношения между формой государственного капитализма и рыночной формой управления; наличие противоречий между интересами узкого круга привилегированных лиц (государственных чиновников, менеджеров государственных компаний) и остальной частью населения, что, в конечном счете, может привести к социальному неравенству, как будущей основе политических и экономических потрясений. Хотя, в настоящее время, в России это уже наблюдается [12].

Таким образом, все эти рассмотренные сценарии антисанкционного маневра, являются предметом научной и публичной дискуссии для широкого круга заинтересованных лиц.

### Выводы

1. Кадровый суверенитет представляет собой комплексное понятие. Важнейшим фактором кадрового суверенитета становится Концепция кадрового суверенитета, который представляет собой концепцию представлений, идей, целевых направлений, пронизанных общим замыслом, на проблему обеспечения кадрового суверенитета, а также систему мер, путей, направлений достижения поставленных целей и формирования подходящих обстоятельств с целью достижения задач бизнеса в условиях неопределенности, а также существования внутренних и внешних угроз.

2. Кадровый суверенитет следует рассматривать с позиции обеспечения государственной безопасности. Это означает, что при решении кадрового суверенитета необходимо всегда учитывать интересы человека, бизнеса и государства, учитывая:

- ориентация человека на раскрытие своих способностей и таланта;
- использование способностей и таланта человека на благо своей страны;
- возможность профессионального роста и сопричастность к решению вызовов и угроз национального масштаба.

3. Российская система образования и вузы должны оперативно среагировать на меняющиеся условия в мире и предпринять необходимые меры на опережение по подготовке востребованных специалистов.

4. Одной из первоочередных защитных мер от западных санкций является использование механизма антисанкционного маневра России, способствующий, по мнению автора, поддержанию национальной экономики в устойчивом развитии.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Помазанова Е.В., Курбанова Г.А. Значение профессионального образования для сохранения кадрового суверенитета в России // Гуманитарные исследования Центральной России. — 2023. — № 1(26). — С. 52–58.
2. Акимкина Д.А. Развитие кадрового потенциала в условиях инновационной деятельности и диверсификации ОПК // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. — 2021. — № 6-1. — С. 149–153.
3. Афанасьев А.А. Основные направления формирования ограниченно открытой экономики суверенного типа // Вопросы инновационной экономики. — 2022. — Т. 12. — № 3. — С. 1869–1886.
4. Вражнова М.Н. Новые характеристики кадровой безопасности // Власть истории-История власти. — 2019. — Т. 5. — № 17. — С. 287.
5. Прошкина К.Ю. Роль организаций профессионального образования в формировании кадрового потенциала территории // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий. Т. 1. — Екатеринбург, 2020. — 2020. — С. 113–118.
6. Субочев Н.С. Кадровая безопасность российского общества и государства: состояние и перспективы // Тексты статей печатаются в авторской редакции.
7. Винслав Ю.Б. Кадровый аспект государственного управления экономикой // Профессиональное образование и общество. — 2019. — № 3. — С. 108–116.
8. Васяйчева В.А., Сахабиев В.В. Кадровая безопасность как фактор научно-технологического развития российских предприятий // Доктрины, школы и концепции устойчивого развития науки. — 2023. — С. 43.
9. Дробот Е.В. и др. Кадровая безопасность регионов в развитых, развивающихся и периферийных странах: сравнительный анализ // Креативная экономика. — 2021. — Т. 15. — № 4. — С. 1501–1522.
10. Черданцев В.П. Управление кадровым потенциалом агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». — 2022. — № 5. — С. 1761–1783.
11. Осейчук В.И., Сулаев Д.А. Некоторые политико-правовые и кадровые проблемы обеспечения национальной безопасности Российской Федерации // Вопросы управления. — 2020. — № 4(65). — С. 19–31.
12. Абрамова М.В. Понятие и сущность кадровой безопасности общества при реализации антикоррупционной политики российской федерации // Анализ проблем и поиск решений повышения результативности современных научных исследований. — 2020. — С. 24–25.

**Zemskov Vladimir Vasilievich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: VVZemskov@fa.ru

## **The concept of personnel sovereignty as a tool for ensuring economic security**

**Abstract.** The article analyzes the problems of ensuring personnel sovereignty based on the development of the corresponding concept. The purpose of the study is to determine the relationship of personnel sovereignty with the program-target documents of strategic development, taking into account the interests of the individual, business and the state on the basis of applying a risk-based approach. According to the author, the indicators of training and retraining of personnel should be interconnected with the program-target documents of strategic development, which, in the framework of this study, serve as the basis for personnel sovereignty. It is noted that in ensuring these interests there are three models of motivation for a particular person, which ultimately ensures personnel sovereignty. Taking into account modern realities, they are gradually transforming into the so-called concept of personnel sovereignty. The author emphasizes that in the conditions of the unleashed sanctions war, ensuring the technological sovereignty of the country is impossible without taking into account the degree of training and retraining of personnel that meets the requirements of sustainable development. Since a single definition of personnel sovereignty has not yet been formulated, the article considers different approaches to the content of this term. In addition, as part of this work, technologies that will be most in demand by 2025 are identified. The author argues that it is necessary to provide for possible scenarios for the development of an anti-sanctions maneuver in the concept of personnel sovereignty. Based on a generalization of the practical experience of recent years of public administration, the author identifies three possible scenarios for Russia's anti-sanctions maneuver. The result of the study is the further improvement of the processes of ensuring personnel sovereignty from the position of state or national security in cooperation with all interested parties at the federal, regional and local levels of government.

**Keywords:** personnel sovereignty; the concept of personnel sovereignty; program-target method; risk-based approach; economic security; strategic development; National security; economic development