

## **ПРОБЛЕМАТИКА ИЗМЕРЕНИЯ УГРОЗ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В РАЗЛИЧНЫХ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЯХ**

В статье представлен обзор теоретических концепций измерения угроз кадровой безопасности, на основе которых выделяются ее ключевые компоненты (намерение и возможность причинения вреда), а также индикаторы (возможный вред (ущерб), наличие уязвимости). Интегральная аналитическая модель измерения угроз кадровой безопасности базируется на изучении следующих теоретических теорий и концепций: институциональной экономической теории, теории социального обмена, экономической теории преступлений и наказаний, теории безопасности и др. Рассмотренные концепции предлагают разные уровни анализа угроз кадровой безопасности – социетальный, организационный, личностный. Это позволяет причислить к числу субъектов и объектов угроз кадровой безопасности не только работника и работодателя, но и государство и общество.

*Ключевые слова:* угроза, измерение угрозы кадровой безопасности, объект угрозы, субъект угрозы, социально-трудовые отношения, работник, работодатель.

**N.V. Kuznetsova,  
E.N. Kuznetsov**

## **PROBLEMS OF HUMAN RESOURCES SECURITY THREATS MEASUREMENT IN VARIOUS THEORETICAL CONCEPTS**

This article presents a review of various theoretical concepts of human resources security threats measurement, on its basis allocates its key components (intention and possibility to cause harm), as well as indicators (potential harm, the presence of vulnerabilities). Integral analytical model of personnel security threats measurement is based on the study of the following theoretical theories and concepts: institutional economic theory, social exchange theory, economic theory of crime and punishment, theory of security and others. Discussed concepts offer different levels of personnel security threats analysis – societal, organizational, personal. This makes it possible to rank among the subjects and objects of personnel security threats not only the employee and the employer, but also the state and society.

*Keywords:* threat, human resources security threat measurement, the object of threat, the subject of the threat, of social and labor relations, employee, employer.

Анализу взаимодействий между работником и работодателем посвящено большое количество работ отечественных и зарубежных ученых. Вместе с тем угроза как особая разновидность отношений работника и работодателя практически не выделяется в качестве самостоятельного предмета исследования. Цель этой статьи – восполнить данный пробел и рассмотреть проблематику измерения угроз между субъектами социально-трудовых отношений в существующих теоретических концепциях.

На наш взгляд, отношения между субъектами социально-трудовых отношений как содержащие угрозу необходимо оценивать, во-первых, с позиции их взаимодействия друг с другом (интеракционное измерение), во-вторых, с точки зрения наличия возможности нанесения вреда у одного из субъектов и уязвимости другого, что обусловлено неравенством обладания ресурсами (стратификационное измерение), в-третьих, как нарушение ими установленных правил и норм, регулирующих эти отношения (нормативное измерение). Кроме того, поскольку намерение и возможность причинения вреда персонифицированы, т.е. направлены на конкретного субъекта социально-трудовых отношений, анализ угроз, их эмпирическое изучение необходимо дополнить «индивидуальным» подходом к измерению угроз, учитывающим специфические особенности взаимодействия субъекта и объекта угроз. Измерение угроз кадровой безопасности в четырехмерной проекции поможет выявить причины угроз, понять, почему субъекты социально-трудовых отношений реализуют угрозы, а также наиболее полно изучить виды и способы взаимодействия работника и работодателя в ситуации угрозы.

Измерение пространства угроз требует учета всего комплекса взаимодействий и взаимосвязей субъекта и объекта угроз, что влечет необходимость изучения позиции, которую могут занимать работник и работодатель в ситуации угрозы. Для того чтобы оценить свою позицию в ситуации угрозы, субъекту социально-трудовых отношений необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Имеет ли субъект угрозы намерение причинить вред? Какие у него есть для этого причины?
2. Имеет ли он возможность причинить вред? Какие уязвимости он для этого может использовать? Какие ресурсы ему для этого необходимы?
3. Насколько существенен (приемлем) тот вред, который он может причинить, если угроза будет реализована? Соответственно, какой должна быть реакция на угрозу?

Поиск ответов на эти вопросы позволяет, во-первых, очертить рамки отношений между субъектом и объектом угрозы, некий контур того пространства социально-трудовых отношений, внутри которого происходит целый комплекс взаимно ориентированных действий работника и работодателя, направленных на антиципацию их реакций на возможное причинение вреда. Расчленение этого пространства на структурные элементы позволит найти и оценить в каждой конкретной его точке различные позиции, которые могут занимать субъект и объект угрозы в зависимости от конкретных условий места и времени. Это, в свою очередь, позволит понять не только особенности взаимодействий работника и работодателя в ситуации угрозы, но и причины возникновения угроз.

Во-вторых, необходимость поиска ответов на эти вопросы задает вектор исследований пространства угрозы в существующих теоретических концепциях.

Проблематика измерения угроз присутствует в целом ряде теоретических направлений, и важной задачей представляется сведение воедино различных теоретических подходов для построения интегральной модели измерения угроз кадровой безопасности. Логично сделать это в проекции интеракционного, нормативного и стратификационного видов измерения.

*Интеракционное измерение* основано на оценке способов взаимодействия работника и работодателя в ситуации угрозы, а также их ответных реакций на нее.

Среди интеракционных моделей, являющихся наиболее влиятельными концептуальными схемами для понимания отношений между работником и работодателем в ситуации угрозы, можно отметить теорию социального обмена, а также ее многочисленные модели нижнего уровня (теорию социальной справедливости, психологического контракта, концепцию организационной поддержки, доверия, теорию обмена лидера и подчиненного).

Теория социального обмена (Дж. Хоманс, Р. Эмерсон, П. Блау, Э. Дюркгейм, М. Вебер и др.) объясняет возникновение угроз нарушением правил обмена между работником и работодателем. Правила взаимодействия работника и работодателя подразумевают, что обязательства сторон, формы, сроки, объем вознаграждений и санкции за их невыполнение заранее оговариваются и подлежат исполнению<sup>1</sup>. Причем эти правила касаются исполнения как экономических, так и социально-нравственных обязательств и ожиданий, построенных на доверии и долгосрочных перспективах взаимодействия. Так, в если рассматривать отношения работодателя и работника, то правила обмена предусматривают, что работодатель обязан обеспечить высокую и справедливую оплату труда, стабильность занятости, поддержку работников в случае личных проблем, предоставить возможности для обучения и продвижения. Работники, в свою очередь, должны прилагать достаточные усилия, чтобы хорошо выполнить свою работу, сохранить тайну компании, отказаться от взаимодействия с конкурентами, прилагать дополнительные усилия для ее развития [9, р. 6]. Невыполнение правил (условий сделки) не только порождает экономические санкции, но и обнаруживает такие последствия, как утрата доверия, формирование негативной репутации, уклонение от дальнейших взаимодействий [7, с. 142]. В этом смысле намерение причинить вред как ответная реакция на нереализованные ожидания может рассматриваться в системе «плата – вознаграждение» как плата за невыполнение субъектом социально-трудовых отношений заранее достигнутых договоренностей.

---

<sup>1</sup> Стоит отметить, что проблема соблюдения правил обмена характерна и для неправовых практик, реализуемых в сфере труда. Исследования Т.И. Заславской, М.А. Шабановой показывают, что «...если трудовая договоренность между работодателем и работником в момент приема на работу заведомо носила неправовой характер, но работник на это согласился (с той или иной долей выгоды для себя), то возникающие впоследствии трудовые проблемы он чаще всего интерпретирует вне контекста нарушения своих прав». Таким образом, соответствие правил обмена закону само по себе не важно для субъектов социально-трудовых отношений [2, с. 138].

Положения теории социального обмена наиболее последовательно реализованы на уровне эмпирических исследований в концепции «психологических контрактов».

Одним из основных положений концепции психологического контракта является наличие негативных реакций со стороны работника на восприятие им того, что данные работодателем обещания нарушаются [7]. Это положение нашло эмпирическое подтверждение в большом количестве исследований. Так, зарубежные исследования показывают, что наличие у сотрудников чувства того, что обязательства по отношению к ним нарушаются, отрицательно сказывается на показателях результативности труда, удовлетворенности трудом, сопровождается снижением лояльности и приверженности организации, снижением уровня доверия в организации, и, что важно, приводит к усилению проявлений неблагонадежного поведения (в том числе негативизму, воровству, оскорблениям, саботажу, вандализму), намерения уйти из организации. Российские авторы (А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, Е.О. Ярыгина, А.В. Скавитин и др.) доказывают, что несоблюдение организацией базовых «правил игры» (задержки выплаты заработной платы, низкий ее уровень, отсутствие перспектив карьерного и профессионального роста и т.д.) играет важную роль в формировании негативных социальных настроений работников, которые сказываются на организационной приверженности, а также на желании работников уйти из организации [4–6].

Можно отметить, что реакция работников на невыполнение условий психологического контракта, а следовательно, и потенциал формируемых угроз существенно зависят от особенностей кадровой политики, проводимой компанией в отношении своего персонала. Она же может провоцировать угрозы и в случае изменения условий контракта.

Теория справедливости (Дж. Роулз, С. Адамс, Ф.А. Хайек, Г.Ю. Канарш и др.) помогает объяснить случаи, когда работник и работодатель действуют угрозами, руководствуясь принципом справедливости.

Справедливость как регулятор отношений подразумевает наличие взаимных обязательств участников социального действия, основанных на этике [3]. Стороны будут считать практику справедливой в том случае, если, участвуя в ней, они не почувствуют себя обманутым, если распределение материальных и нематериальных благ, получаемых в рамках взаимодействия, будет соответствовать представлениям о должном, если принятые правила игры будут соблюдены.

Ощущение справедливости служит ключевым компонентом и в идентификации индивида с организацией. Авторы теории воспринимаемой организационной поддержки М. Эдвард и Р. Печчеи утверждают, что, когда организация проявляет заботу и заботится о благополучии своих сотрудников, тогда начинается тенденция проявления привязанности к организации и идентификации себя с ней [8]. То есть реакция работников зависит от того, «в какой степени они верят в то, что работодатель ценит вклад своих работников и заботится об их благополучии». Как результат, если сотрудник не ощущает справедливости в отношениях, то он будет негативно относиться к организации.

Данную теорию можно рассматривать как важную для понимания такой реакции на угрозу, как совершение ответных действий в ответ на ожидаемое причинение вреда. В этом смысле намерение субъекта причинить вред может быть желанием восстановить справедливость. Действительно, поведение работника, направленное на умышленное причинение вреда работодателю, может быть актом мести. Желание отомстить работодателю, как правило, вызывается потребностью восстановить справедливость, компенсировать понесенную утрату, страдания. Несмотря на то, что оно зачастую направлено на причинение вреда конкретному должностному лицу, реализация актов мести со стороны персонала ведет к ухудшению деятельности организации и нередко сопровождается финансовыми убытками, умалением ее деловой репутации. Вместе с тем теория справедливости не позволяет объяснить случаи, когда субъекты причиняют вред друг другу, руководствуясь корыстными побуждениями, соображениями личной выгоды, прибегают к нечестным поступкам для достижения своих целей.

Таким образом, теория социального обмена и ее модели нижнего уровня вносят свой вклад в познание природы угроз с точки зрения выяснения намерений причинить вред, рассматривает угрозу в отношениях работника и работодателя как последствие невыполнения ими обязательств и нереализованных ожиданий. Несмотря на то, что она обладает весьма высоким аналитическим потенциалом в исследовании взаимоотношений работника и работодателя, теория социального обмена не позволяет в полной мере изучить макросоциальный контекст формирования правил обмена. Кроме того, слабо реализован потенциал теории в изучении властно-иерархических отношений в организациях [7, с. 151], а следовательно, и в области стратификационного измерения угроз.

Анализ интеракций работника и работодателя в ситуации угрозы необходимо, на наш взгляд, дополнить изучением положений экономической теории преступлений и наказаний, которая позволяет понять, почему работники и работодатели реализуют угрозы (в частности, в форме преступлений), а также объяснить их причины наличием стимулов, провоцирующих дисциплинарные и морально-нравственные проступки.

Наиболее популярными теориями, объясняющими причины деструктивного поведения работника и работодателя, можно считать экономическую теорию преступности Г. Беккера и теорию запланированного поведения И. Айзена. Согласно первой теории, преступники являются рационально действующими субъектами, максимизирующими полезность, т.е. свое решение о совершении преступления они принимают в зависимости от индивидуального расчета издержек и выгод. В результате снижение ожидаемой пользы от совершения проступка, увеличение строгости наказания в случае обнаружения и усиление мер по увеличению вероятности обнаружения преступления существенно сокращают их вероятность.

Это позволяет говорить о том, что возможность причинения вреда во многом зависит от существующей системы мотивации благонадежного поведения субъектов социально-трудовых отношений. Как отмечает Е.В. Жукова, «у сотрудников резко снижается соблазн вести себя нечестно в случае, если

они дорожат своим рабочим местом и нацелены на долгосрочные отношения с организацией» [1, с. 62]. Можно сделать вывод, что от существующей системы мотивации благонадежного поведения во многом зависит возможность нанесения вреда.

Согласно теории запланированного поведения И. Айзена, намерения индивида вести себя тем или иным образом определяются отношением к поведению, воспринимаемыми нормами (иными словами, оценкой того, как другие люди воспринимают конкретное поведение) и воспринимаемым контролем за поведением (т.е. оценкой трудности следования этому поведению). Эта теория позволяет понять механизм действия дескриптивных и иньюктивных норм на поведение и объяснить, почему люди, попадая в ситуацию, где большинство ведет себя нечестно, ведут себя таким же образом, а также какое поведение они избирают, чтобы избежать негативных санкций.

Стоит учитывать, что угроза – это результат не всегда запланированного поведения, ущерб могут нанести непреднамеренные действия персонала, его ошибки. В результате анализ причин этих форм угроз с помощью данных теорий затруднен.

Значимость *стратификационного измерения* объясняется тем, что угрозы возникают в том числе и из-за статусно-ролевых конфликтов между субъектами социально-трудовых отношений. Это влечет необходимость оценки неравенства в распределении ресурса власти в отношениях работника и работодателя.

Властно-иерархические аспекты отношений в сфере труда изучены в теории лидерства, теории социальной стратификации.

Действительно, реакцию на угрозу в форме подчинения ей можно в большей степени объяснить наличием власти у одного из субъектов социально-трудовых отношений. В результате такие отношения угрозы можно описывать через призму подчинения низкоресурсного субъекта высокоресурсному. При этом наиболее закономерными представляются угрозы, которые исходят в адрес низкоресурсного субъекта.

Изучение статусно-ролевых конфликтов и их проявлений в современных условиях обнаруживает следующие тенденции:

1. Особенностью социально-трудовых отношений является их естественная асимметрия: работодатель имеет больший объем власти, чем наемный работник, и в этом смысле он склонен к одностороннему извлечению выгод из своего положения и, следовательно, обладает большим потенциалом формируемых угроз и их арсеналом. Положение работодателя в ситуации угрозы усиливается в силу того, что именно он устанавливает нормы и правила ведения бизнеса, кадровой политики, что дает ему право неподчинения им интерпретировать как угрожающие действия, нуждающиеся в ответной реакции.

2. У российского работника практически полностью отсутствует возможность участвовать в управленческих решениях и противостоять им (А.Г. Эфиендиев).

3. Работодатель обладает более ценными ресурсами, чем его сотрудники, поэтому он может диктовать свою волю более слабому субъекту социально-трудовых отношений, т.е. работнику (Е.С. Балабанова).

Таким образом, стратификационное измерение угроз объясняет их возникновение наличием статусно-ролевых конфликтов между субъектами социально-трудовых отношений.

Желание избежать ситуации угрозы позволяет вывести из сферы стратификационного измерения угроз случаи, когда субъекты социально-трудовых отношений руководствуются моральными принципами взаимодействия, высоким уровнем ответственности друг перед другом, либо когда их поведение мотивировано возможностью получения дополнительного вознаграждения за добросовестное поведение. Кроме того, наличие власти позволяет в большей степени объяснить реакцию на угрозу в форме подчинения ей, но не позволяет объяснить случаи выдвижения субъектами социально-трудовых отношений встречных угроз.

*Нормативное* (от лат. norma – правило, образец) измерение угроз кадровой безопасности основано на том, что угрозы могут возникать вследствие нарушения норм и правил, регламентирующих взаимодействие субъектов. Действительно, существующие нормы (правовые, социокультурные и пр.) регулируют взаимоотношения субъектов социально-трудовых отношений, определяют правила их взаимодействия и показывают то, что они должны и обязаны делать, на что имеют право. Следовательно, нарушение этих норм и правил правомерно расценивать как действия, содержащие угрозу. Важное значение при этом могут иметь и определенные, признанные и утвердившиеся в практике взаимодействия неформальные нормы, а также нормы морали.

Источниками угроз могут быть низкое качество формально-правовых и социокультурных норм, их несоответствие друг другу, а также принципам социальной справедливости (табл. 1).

Таблица 1

Нормативное пространство как источник угроз кадровой безопасности\*

Причина угрозы	Объект угрозы	Примеры возможных форм реализации угрозы
Нарушение действующих формально-правовых норм (несоблюдение формальных законов и норм)	Работники, работодатели	Со стороны работодателей: массовые нарушения условий трудового договора, отказ от оплаты больничных листов, несвоевременная выплата заработной платы и т.д. Со стороны работников: как ответная реакция – обращение за защитой к контрольно-надзорным органам; нарушение условий трудового договора, воровство и т.д.
Несоответствие формально-правовых норм социальным нормам и реальным практикам взаимодействия работников и работодателей	Работники, работодатели	Со стороны работников: нелегальная трудовая деятельность работников с использованием имущества работодателя; присвоение ресурсов работодателя и др. Со стороны работодателей: фиктивное оформление на работу и др.

Причина угрозы	Объект угрозы	Примеры возможных форм реализации угрозы
Противоречивость, низкое качество формально-правовых норм, соблюдение которых приводит к нарушению социокультурных норм	Государство, общество	Утаивание части доходов от налогообложения из-за несовершенства действующего законодательства
Отсутствие формально-правовых норм, регулирующих новые трудовые практики, использование в качестве регулятора социокультурных норм	Работники, работодатели	Со стороны работодателей: нарушение условий найма, прием на работу по знакомству, за взятки или в обмен на другие услуги; грубое обращение с работниками, несправедливое распределение работ и т.д. Со стороны работников: использование рабочего времени для решения личных проблем, выполнение «левых» работ с использованием имущества предприятия и т.д.

\* Составлена по [2], дополнена исходя из задач исследования.

Все эти формы угроз реализуются в трех основных видах взаимодействия субъектов социально-трудовых отношений, отличающихся объектом и субъектом ущемления интересов:

- конфликтные («я» против «тебя»);
- взаимовыгодные («мы против»);
- компенсирующие («ты против меня настолько, насколько я это позволяю» (пример интерпретации – «у нас воруют столько, сколько мы недоплачиваем»)).

При этом угрозы объекту возникают тогда, когда интересы сторон, участвующих во взаимодействии, являются противоречивыми, конфронтационными. Если в отношениях между работником и работодателем реализуются взаимовыгодные практики, то объектом угроз становится государство и общество, если же нет, то ущемляются интересы одной из сторон трудовых отношений (табл. 2).

Таблица 2

Угроза как результат различных практик взаимодействия работника и работодателя

Практики взаимодействия	Работник	Работодатель	Государство / общество
Конфликтные	У	У	У
Взаимовыгодные	В	В	У
Компенсирующие	В	У	В

У – ущерб от взаимодействия, В – выгода.

Таким образом, феномен угроз обуславливает необходимость рассмотрения проблем обеспечения кадровой безопасности не только в русле взаимодействия работника и работодателя, но и сквозь призму взаимоотношений субъектов социально-трудовых отношений и общества в целом.

Можно заключить, что пространство угроз кадровой безопасности очерчено рамками социально-трудовых отношений, т.е. отношений по поводу условий и результатов труда, оно имеет четкие контуры, внутри которого происходит целый комплекс взаимно ориентированных действий работника и работодателя, направленных на антиципацию их реакций на возможное причинение вреда.

Выделим ряд частных аспектов предложенной интегральной модели измерения угроз кадровой безопасности:

1. Представленные различными концепциями подходы к измерению угроз акцентируют внимание на разные факторы их формирования (личностные, организационные, социетальные).

2. Угрозы в отношениях работника и работодателя можно рассматривать в различных формах:

– как способ обеспечения выполнения взятых обязательств стороной трудовых отношений (в этом случае она представляет собой своего рода условия, которые диктует одна из сторон трудовых отношений другой, принуждая ее к выполнению обязательств, соблюдению ранее достигнутых договоренностей);

– как фактор, определяющий поведение работника и работодателя;

– как инструмент внутрифирменной кадровой политики;

– как непосредственную опасность, на которую требуется реакция со стороны субъектов социально-трудовых отношений. Это правомерно, так как действия, лежащие в основе угрозы, создают непосредственную опасность для субъектов социально-трудовых отношений, связаны с негативными последствиями развития событий или процессов для одного из них, могут сказаться на состоянии их безопасности.

### **Список использованной литературы**

1. Жукова Е.В. Эффективная ставка заработной платы / Е.В. Жукова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2012. – № 3. – С. 59–62.

2. Заславская Т.И. Проблема институционализации неправовых практик в сфере труда / Т.И. Заславская, М.А. Шабанова // Куда идет Россия? Формальные институты и реальные практики / под общ. ред. Т.И. Заславской. – М. : МВШСЭН, 2002. – С. 137–147.

3. Ролз Дж. Теория справедливости / Дж. Ролз ; под науч. ред. В.В. Целищева. – Новосибирск : НГУ, 1995. – 535 с.

4. Скавитин А.В. Аутплейсмент собственными силами: почему нет? / А.В. Скавитин // Управление персоналом. – 2003. – № 11. – С. 27–29.

5. Скавитин А.В. Управление сокращением персонала: опыт Великобритании / А.В. Скавитин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – № 2. – С. 65–70.

6. Эфендиев А.Г. Почему они уходят? Факторы, влияющие на намерения российских работников сменить место работы / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, Е.О. Ярыгина // Экономическая социология. – 2012. – Т. 13, № 4. – С. 48–80.

7. Эфендиев А.Г. Социологическая концепция обмена как методология анализа трудовых взаимодействий в современных зарубежных исследованиях / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, А.С. Гоголева // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2014. – № 2. – С. 139–153.

8. Edwards M.R. Organizational identification: development and testing of a conceptually grounded measure / M.R. Edwards, R. Peccei // European Journal of Work and Organizational Psychology. – 2007. – № 16. – С. 25–57.

9. Efendiev A. Social exchange concept as a methodological framework for employment relations analysis / A. Efendiev, A. Gogoleva, E. Balabanova // Working papers by NRU Higher School of Economics. Series MAN «Management». – 2014. – no. 18. – 23 p.

### **Информация об авторах**

*Кузнецова Наталья Викторовна* – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: kuznetsovanv.irkutsk@mail.ru.

*Кузнецов Евгений Николаевич* – студент, Юридический институт, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: kuznetsov307@bk.ru.

### **Authors**

*Kuznetsova Natalia Victorovna* – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Labour Economy and Personnel Management, Baikal State University, 11 Lenin St., Irkutsk, 664003, e-mail: kuznetsovanv.irkutsk@mail.ru.

*Kuznetsov Evgenii Nicolaevich* – student, Law Institute, Baikal State University, 11 Lenin St., Irkutsk, 664003, e-mail: kuznetsov307@bk.ru.