

УДК: 005.5 (075.8)

DOI: 10.25629/НС.2022.11.06

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ КОНТЕКСТЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Андреник А.П.

Академия управления МВД РФ

Аннотация. Решение проблем обеспечения кадровой безопасности современных компаний сегодня рассматривается в качестве приоритетной стратегической задачи. Однако сложность и неоднозначность толкования термина «безопасность», когда разные источники определяют его, одновременно, и как отсутствие опасности, и как защиту от опасности, уже сегодня привели к тому, что многие руководители применяют технологии и приемы обеспечения кадровой безопасности своих предприятий, не вполне понимая, что реализуемые методы являются, по сути, взаимоисключающими и не приносящими эффект от управленческой деятельности. Ясное понимание конкретных социально-психологических контекстов термина «безопасность», как представляется, может способствовать адекватному выбору управленческих технологий, повышающих уровень кадровой безопасности предприятия и, как следствие, экономической безопасности в целом.

Ключевые слова: архитектура, социально-психологический контекст, кадровая безопасность, персонал, социология управления, психология управления, кадровый менеджмент.

Современное развитие науки управления, психологии, социологии, права, конфликтологии и др. областей знаний, проведение многочисленных прикладных и фундаментальных исследований в сфере менеджмента внесли существенный вклад в формирование современной концепции управления человеческими ресурсами и кадровой безопасности. Актуальность решения проблем, вызванных или связанных с рисками, исходящими от собственного персонала современных компаний, сложно переоценить: 10 процентов людей не будут воровать никогда, еще 10 процентов всегда это сделают, а 80 процентов – будут воровать, если им создать для этого соответствующие условия. Это означает, что 80 процентов ущерба материальным активам компании и убытков наносится собственным персоналом [13].

В менеджменте XXI века основополагающим подходом к управлению персоналом современной организации является признание социальной ценности Человека труда, что выдвигает на повестку дня ряд инновационных направлений, учитывающих основные тенденции в изменении базовых принципов «традиционного» менеджмента. Так, в настоящее время тенденции управления персоналом носят глобальный характер и отражают поиски передовых компаний в создании инновационных и высокоэффективных систем и технологий управления персоналом и реализации его творческого и производительного потенциала (рис. 1).

В этой связи проектирование и дальнейшая реализация современных технологий управления персоналом и кадровой безопасности предполагает кроме определения количества и последовательности операций, их внутреннюю архитектуру и подбор для каждой конкретной ситуации контекстов, способов, приемов, форм управления, а также выявление оптимальных условий протекания данного процесса.

Как известно, кадровая безопасность – это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом [2]. При этом в ряду основных угроз безопасности компании, кроме воровства и мошенничества со стороны собственного персонала, можно выделить и такие, как, например, разрушение сплочен-

ного морально-психологического климата в коллективе, непредсказуемые аффективные реакции персонала, проявление различных форм девиантного, делинквентного и оппортунистического поведения, возможность управления извне, информационные утечки и др.

Становится очевидным, что своевременная профилактика этих рисков, эффективное управление ими, активное противодействие таким угрозам составляют сущность процесса обеспечения безопасности современной компании [16].



Рисунок 1 – Тенденции появления и развития инновационных технологий управления персоналом

Однако, что мы понимаем под термином «безопасность»? В.И. Даль трактует безопасность, как отсутствие опасности [12], в то время, как С.И. Ожегов – защиту от опасности [9]. Возникает логичный вопрос: опасность для конкретной компании существует или ее нет? Отсутствие однозначного толкования самого термина «безопасность», наличие множества его дефиниций в разных областях науки вызывает к реализации на практике различные методы, технологии, процессы, приемы и формы, «обеспечивающие безопасность», зачастую взаимоисключающие друг друга по внутренним контекстам, а, следовательно, малоэффективные и вряд ли способствующие повышению уровня кадровой безопасности.

Раскрывая тему, автор предпринимает попытку объединения (разделения) подходов из различных областей знаний (психология управления, социология управления, менеджмент, социальная психология), с одной стороны, обеспечивающих должный уровень кадровой безопасности, а, с другой, являющихся выражением или результатом данного процесса (рис. 2).

В условиях производственной деятельности и обеспечения кадровой безопасности к настоящему времени довольно плотно укоренилось понятие «лояльность», отражающее социально-психологическую установку работника на уважительное отношение к руководству, коллегам и организации в целом, интериоризацию существующих корпоративных правил и норм поведения. При этом высокий уровень лояльности работников в российских условиях обычно отождествляют с их надежностью.

Однако в соответствии с темой статьи понятия «лояльность» и «надежность» следует разводить по нескольким основаниям: надежность в определенной степени можно рассматривать как более высокую форму проявления лояльности; лояльный персонал – это «попутчик», тогда как надежный – «свой» человек, с которым можно «связать свои надежды» и на которого можно положиться гораздо больше, чем просто на идущего рядом.

Лояльные сотрудники необходимы для поддержания деятельности компании в стабильных условиях, то есть там, где нет опасности. Надежные же – обеспечивают ее выживание в тяжелые периоды кризисов, а также поддерживают ее развитие и движение вперед в посткризисные периоды [11].

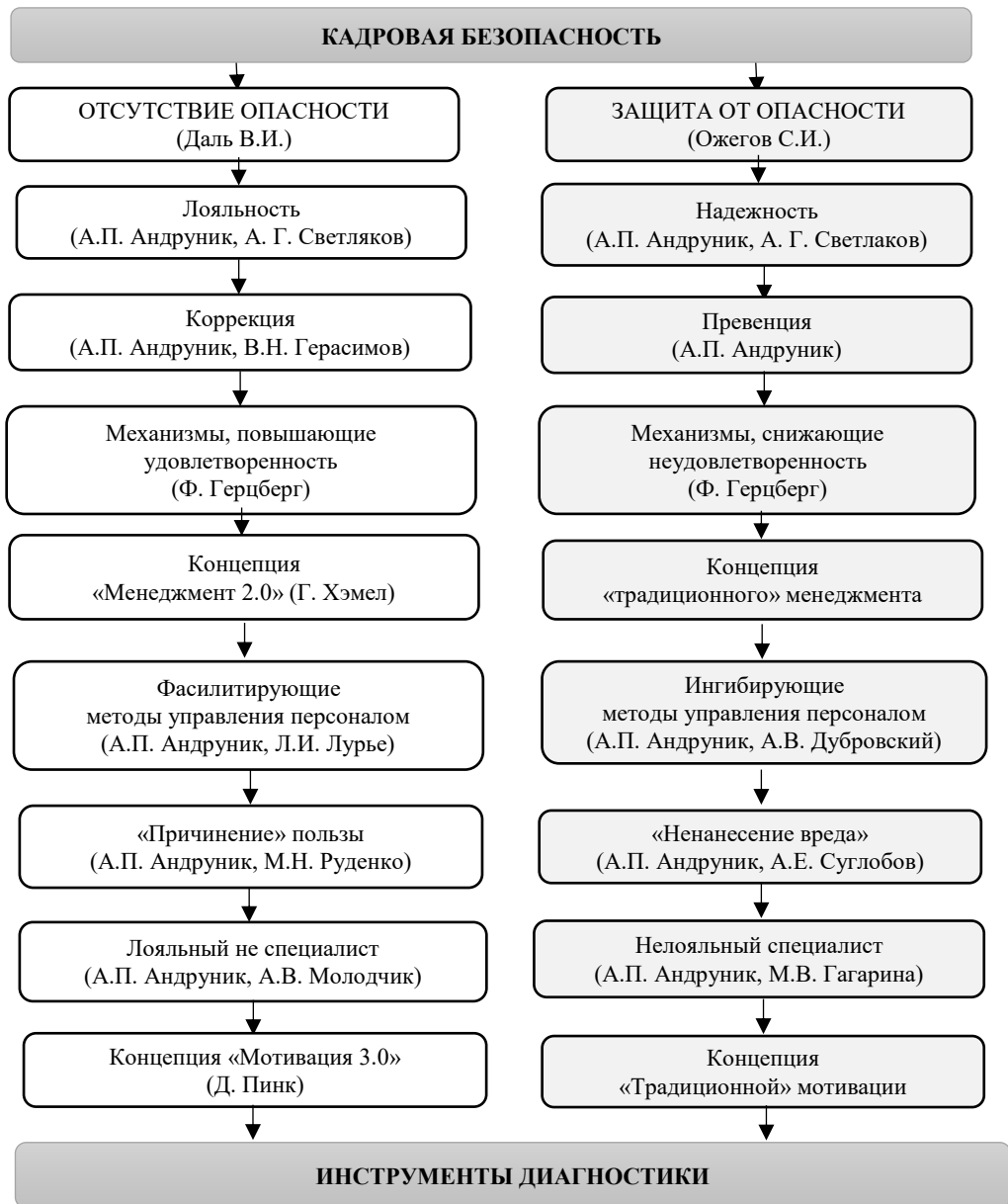


Рисунок 2 – Социально-психологические контексты кадровой безопасности

Из положений общей педагогики, психологии управления, а также социальной психологии известно, что ни педагогическое, ни социально-психологическое или управленческое воздействие не могут восприниматься руководителем, как панацея от всех «социальных недугов». То, что может быть эффективным в одних условиях, может не быть приемлемым в других. Иными

словами, бездумный перенос известных руководителю методов, приемов, средств и форм обеспечения кадровой безопасности из одних условий в другие может дать отрицательный результат, а управленческая деятельность конкретного руководителя при этом может быть педагогически нецелесообразной или догматической. Так, например, в качественно организованной системе управления персоналом и эффективной кадровой политике, где безопасность воспринимается, как отсутствие опасности, должный эффект в управлении принесет реализация методов, прием, средств и форм коррекционной педагогики и психологии – методы стимулирования и коррекции действий (соревнование, авансирование, награда), осмысления социального опыта (метод «взрыва», разрыва нежелательных контактов), метод перевода социальной ситуации в педагогическую, включение персонала в ситуацию нравственного выбора [1].

В условиях защиты от опасности целесообразно обратиться к системе методов превентивного управления персоналом, когда особое внимание необходимо уделять развитию у работников дисциплинированности, целеустремленности, уверенности в результатах их труда, возможностью активизировать их собственную деятельность на решение поставленных задач [3].

Очевидно, для того чтобы добиться активной и безопасной работы своих сотрудников, руководитель должен обеспечить наличие соответствующих ситуации факторов. Из теории менеджмента известно, что Ф. Герцберг в качестве таких факторов сформулировал «гигиенические» и «мотивирующие» [5]. При этом один из выводов его теории свидетельствует о том, что гигиенические факторы не повышают мотивацию работников, а лишь сокращают возможность возникновения неудовлетворенности работой. Применительно к теме данной статьи, а также с учетом выводов теории Герцберга, можно заключить, что в условиях отсутствия опасности целесообразно обращаться к мотивирующим факторам (признание результатов труда, продвижение по службе, высокая степень ответственности, делегирование), то есть повышающим удовлетворенность трудом персонала. В ситуации защиты от угроз или опасности должный эффект в обеспечении кадровой безопасности принесет учет гигиенических факторов (эффективная кадровая политика, межличностные отношения, степень непосредственного контроля за работой), снижающих неудовлетворенность.

Универсальные принципы классического («традиционного») управления, сформулированные ведущими теоретиками менеджмента (А. Файоль, Г. Форд, Ф. Герцберг и др.), когда главными факторами успеха являлись финансовые и производственные результаты компании (рис. 2), своевременное реагирование на проблемы и угрозы посредством жесткой иерархии достаточно неплохо зарекомендовали себя в экономике XX века [7].

Однако анализ стратегических задач менеджмента XI века – «Менеджмент 2.0» [14] – позволяет сделать вывод о том, что вопрос о разработке новых программ, теорий и моделей, взаимосвязанных между собой стройной системой управления и способных вывести кадровую безопасность на качественно новый уровень, остается открытым. Генеральная идея «Менеджмента 2.0» – «очеловечить» организации, чтобы работающим в них людям было более комфортно, а, значит, безопасно. В этой связи при проектировании технологий или приемов обеспечения кадровой безопасности в условиях отсутствия опасности необходимо: отказаться от жесткой иерархии в пользу гибких (лично-ориентированных) технологий; дать волю творческому началу сотрудников; создавать комфортные условия для высвобождения внутреннего потенциала персонала, а, следовательно, – принципы внешнего стимулирования изменить в пользу внутренней мотивации (самотивации) [8].

В деятельности руководителей по обеспечению кадровой безопасности приходится не только анализировать, оценивать, но и корректировать поведение своих сотрудников, развивая их положительные качества и устраняя недостатки (ошибочные представления) в сознании и действиях. При этом менеджеры используют различные приемы превентивных воздействий и взаимодействий с персоналом. Однако не любой прием может иметь нужный управленческий эффект, так как каждый прием в обеспечении кадровой безопасности характеризуется осознанием конкретной ситуации.

Так, в условиях отсутствия опасности при полном понимании данной ситуации как со стороны руководителя, так и со стороны персонала, целесообразно применять фасилитирующие (то есть способствующие формированию положительных привычек поведения) управленческие приемы: разъяснение требований к работе, доверие, доброта, внимание, забота, организация успеха в труде, нравственное упрямление и др. [3].

Однако управление кадровой безопасностью может реализоваться и в состоянии защиты от неминуемых угроз или опасности. В этом случае, по мнению специалистов в области психологии управления, педагогики управления, социальной психологии, наилучший управленческий эффект достигается за счет применения ингибирующих (то есть способствующих преодолению различных девиаций в поведении работников) приемов: возмущение, параллельное педагогическое действие, педагогический упрек, мнимое безразличие, возбуждение тревоги о предстоящем наказании, обострение борьбы мнений [6].

Специалисты в области общего менеджмента отмечают, что бизнес состоит из человеческого поведения. При этом следует учесть, что в рамках темы данной статьи поведение персонала не может быть хорошим или плохим. В нашей логике справедливо говорить о поведении недостаточном или избыточном. В этой связи, избыточное – это поведение, при котором человек в организации активно выполняет те действия, которых от него никто не требует и уж тем более не ждет результатов. Недостаточное поведение – отношение к труду, когда человек не делает то, что должен или выполняет, но с недостаточной интенсивностью. Следует отметить, что это два типа отклоняющегося от нормы поведения, но диаметрально противоположных. И тут руководителю нужны четкие критерии, показатели и признаки оценки целесообразности (в широком ее смысле) поведения персонала организации. Чтобы не получить очень добросовестного человека, который своими активными действиями (на первый взгляд так и должно быть) приносит вред или своим полным бездействием (это ведь недопустимо) приносит пользу.



Рисунок 3 – Стратегическое сегментирование персонала (2D- модель)

Поэтому в каждом поступке, в каждом действии того или иного сотрудника нужно определить «реперную» точку, контрольный момент, «красную линию», при которых руководителю необходимо и зафиксировать результат, и «сформировать» вознаграждение. Но само вознаграждение не должно выглядеть, как фиксация. Вознаграждение – это уверенность в том, что оно будет реально получено [10].

В противном случае, руководитель, сам того не заметив, может получить результат, противоположный ожидаемому, или нулевой. Дело в том, что для реализации процедуры оценки стратегического сегментирования персонала многие службы управления персоналом современных компаний используют традиционную 2D- модель диагностики компетенций персонала, учитывая такие критерии, как сложность удовлетворения потребности в услугах труда, необходимых для замещения оцениваемой должности путем внешнего найма («сложность восполнения») и сложность распространения накопленного работником производственного опыта («критичность для предприятия»).

При неверной или несвоевременной оценке, либо некорректно сформулированных требованиях, предъявляемых к конкретной должности, есть риск получить из «критичного» для бизнеса «гибкий» персонал (рис. 3).

Другими словами, при подобной организации процесса управления кадровой безопасностью, человек из лояльного неспециалиста может легко «переформатироваться» в нелояльного специалиста. Очевидно, что при управлении поведением первого из них необходимо делать упор на поощрение, совет, рекомендацию. В то время, как для второго типа необходимы самоконтроль в работе, поощрение творчества и инициативы.

Это означает, что при разработке технологий кадровой безопасности и оценке персонала сегодня должны учитываться не только компетенции профессионально-личностного и квалификационного, но, в большей степени, поведенческого характера [1], т.к. только в этом случае становится возможным объективно оценивать результаты трудового поведения и активности персонала и выдавать адекватное заключение о соответствии работника занимаемой должности и о возможности (или невозможности) его саморазвития. Речь идет о 3D-модели диагностики компетенций. (рис. 4).

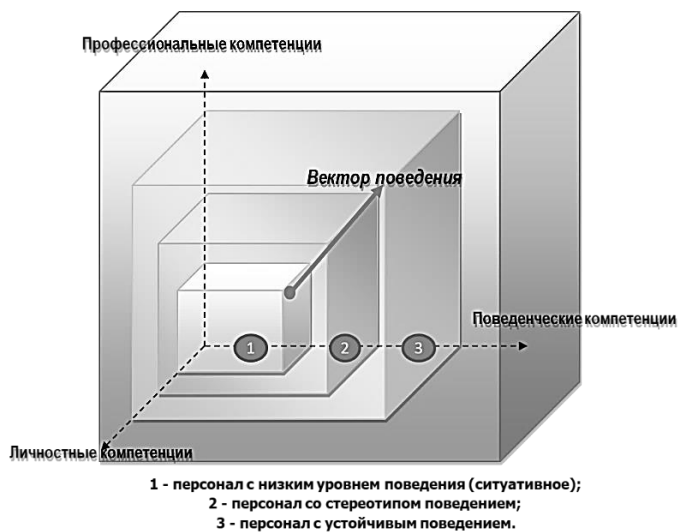


Рисунок 4 – Современная 3D-модель диагностики компетенций персонала

Положения современной концепции «Мотивация 3.0» [15] исходят из того, что человек, который не чувствует для себя опасности в организации, проявляет заинтересованность в том, как организована его работа, в каких условиях он работает, как результаты его труда сказываются на деятельности организации (автономность, мастерство, целеустремленность). Обычно работник организации стремится участвовать во всех процессах, которые связаны с его дея-

тельностью, но при этом выходят за рамки его непосредственной компетенции, за рамки выполняемой им работы. В условиях же, когда персонал работает в ситуации защищенности от опасности, необходима специально созданная система его ожиданий, при которой могут максимально проявиться инициатива и творчество (что подтверждается традиционными теориями мотивации).

Таким образом, учет представленных в данной статье социально-психологических контекстов, с учетом двух групп условий (отсутствия опасности и защиты от опасности), при проектировании современных технологий управления персоналом, а также реализации методов и средств кадровой безопасности, как представляется, может способствовать обеспечению кадровой и экономической безопасности конкретного предприятия и вывести эффективность данного процесса на более высокий и качественный уровень.

Библиография

1. Андруник А.П. Концепция психологической профилактики девиантного поведения человека в организации: Монография (серия «Поведенческая психология») / А.П. Андруник. – Пермь: «Астер Диджитал», 2020. – 439 с.
2. Андруник А.П. Экономическая и промышленная безопасность предприятий [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.П. Андруник; М-во образования и науки РФ, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова – Текстовое (символьное) электронное издание (80,7 Мб). – Пермь: «Кунгурская типография», 2019. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – (Серия «Презентационные альбомы»). – Системные требования: Pentium Dual-Core 3066 Hhz; 2 Гб; Windows XP/7/Vista; Intel G33/G31 Express; MS Office 2003/2007/2010. – Загл. с титул. Экрана.
3. Андруник А.П. Превентивная кадровая политика и эффективное управление персоналом. Монография. – Пермь: изд-во «Аборигены», 2011. – 338 с.
4. Воробьева В.В., Бочаров В.А., Маркин В.И. – Дефиниция / Гуманитарный портал: Концепты [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий, 2022.
5. Дейнека А.В., Жуков Б.М., Современные тенденции в управлении персоналом. Учеб. пособ. – М.: Академия естествознания, 2009.
6. Дубровский А.В., Андруник А.П. Системно-динамическая модель непрерывного воспитания и развития личности в профильных образовательных учреждениях. Монография – Пермь, ПВИ ВВ МВД, 2008. – 322 с.
7. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014.
8. Молодчик А.В., Андруник А.П. Личностно-ориентированное управление персоналом в самоорганизующихся, саморазвивающихся инновационных предприятиях // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2012. № 3. URL: <http://www.uecs.ru/teoriya-upravleniya/item/1191-2012-03-30-05-21-57>.
9. Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка / Российская академия наук. Институт русского языка имени В. В. Виноградова. 4-е изд., доп. – М.: Азбуковник, 1997. – 944 с.
10. Руденко М.Н., Андруник А.П., Суглобов А.Г. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом. Учеб. пособ. – 2-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2020. – 508 с.
11. Светлаков А.Г., Андруник А.П., Сысуев Ю.Б. Концепция экономической безопасности: методы предотвращения рисков и угроз организаций службой управления персоналом. Учеб. пособ. – Пермь, ФГОУ ВПО ПФНА МВД России, 2011. – 576 с.
12. Толковый словарь живого великорусского языка: [в 4 т.] / [соч.] Владимира Даля. – 3-е изд., испр. и знач. доп., изд. под ред. [и с предисл.] проф. И.А. Бодуэна-де-Куртенэ. Т. 1-4. – Санкт-Петербург; Москва: т-во М.О. Вольф, 1903-1911.
13. Фукс А. Защита бизнеса от мошенничества. М.: Business School for Owners, 2011.

14. Хэмел Г. «Менеджмент 2.0: новая версия для нового века». // HBR-Россия, октябрь, 2009 г.
15. Daniel H. Pink. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us, 2009.
16. Svetlakov A., Andrunik A. Overcoming Opportunistic Behavior of Personnel in Modern Companies // World applied sciences journal. – Volume 22 Number 1, 2013/
[http://www.idosi.org/wasj/wasj22\(1\)2013.htm](http://www.idosi.org/wasj/wasj22(1)2013.htm).

SOCIO-PSYCHOLOGICAL CONTEXTS OF PERSONNEL SECURITY

Andrunik A.P.

Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation

Abstract. Solving the problems of ensuring the personnel security of modern companies is considered today as a priority strategic task. However, the complexity and ambiguity of the interpretation of the term "security", when different sources define it, at the same time, both as the absence of danger and as protection from danger, have already led today to the fact that many managers apply technologies and techniques for ensuring personnel security of their enterprises, not quite realizing that the implemented methods are, in fact, mutually exclusive and do not bring the effect of management activities. A clear understanding of the specific socio-psychological contexts of the term "security", it seems, can contribute to an adequate choice of management technologies that increase the level of personnel security of an enterprise and, as a result, economic security in general.

Key words: architectonics, socio-psychological context, personnel security, personnel, management sociology, management psychology, personnel management.