

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2026.34.31.065

Поведенческие паттерны сотрудников как источник финансовых рисков: разработка методов оценки ущерба и превентивной диагностики

Ефимов Николай Павлович

Аспирант,
Академия труда и социальных отношений,
119454, Российская Федерация, Москва, ул. Лобачевского, 90;
e-mail: nickolay.efimov@gmail.com

Аннотация

В статье рассматривается девиантное (отклоняющееся) поведение сотрудников как системный и измеримый фактор финансового риска для организации. На основе эволюции теоретических моделей (треугольник мошенничества Кресси, шкала мошенничества Альбрехта, модель MICE, бриллиант мошенничества) и современных эмпирических данных анализируются основные формы оппортунизма: прямое хищение, деструктивное (токсичное) лидерство, контрпродуктивное поведение в ответ на жесткий контроль, а также эффект социальной contagiозности девиаций. Особое внимание уделяется квантификации скрытых издержек токсичного руководства (в 8,7 раза превышающих годовую зарплату такого руководителя), инертности последствий (до 18 месяцев) и возможностям цифровой диагностики поведенческих рисков с помощью DLP-систем. Предложена дифференцированная система управления рисками на предконтрактной и постконтрактной стадиях, объединяющая психодиагностику, юридическую инженерию, мониторинг поведенческих индикаторов и меры по формированию этического климата. Делается вывод о необходимости перехода от реактивной модели «тушения пожаров» к превентивной диагностике поведенческих характеристик персонала как ключевому условию снижения операционных и репутационных потерь.

Для цитирования в научных исследованиях

Ефимов Н.П. Поведенческие паттерны сотрудников как источник финансовых рисков: разработка методов оценки ущерба и превентивной диагностики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2026. Том 16. № 4А. С. 668-677. DOI: 10.34670/AR.2026.34.31.065

Ключевые слова

Девиантное поведение, оппортунизм сотрудников, финансовый риск, треугольник мошенничества, бриллиант мошенничества, токсичное лидерство, деструктивное лидерство, contagiозность, DLP-системы, поведенческая диагностика, этический климат, кадровая безопасность.

Введение

Девиантное поведение сотрудников перестало восприниматься как исключительно этическая или кадровая проблема. В современной экономической науке и практике корпоративного управления оно квалифицируется как измеримый и прогнозируемый операционный риск, требующий системных методов диагностики и управления. Как отмечает Н.А. Южакова, многие организации не справляются с угрозой оппортунизма именно потому, что эта тема «неудобна для обсуждения и вынесения на всеобщее обозрение» [Южакова, 2025].

Финансовые последствия девиантного поведения далеко не исчерпываются прямыми хищениями. Они включают мультипликативные эффекты: деградацию корпоративной культуры, падение инновационной активности, рост текучести, юридические издержки и репутационные потери. В отраслях, основанных на знаниях (ИТ, финансы, консалтинг), ущерб от поведенческих рисков можеткратно превышать потери от традиционных финансовых нарушений [Вебер, 2025].

Теоретические модели объяснения девиантного поведения: эволюция и прикладное значение

Понимание причин девиантного поведения прошло длительную эволюцию — от криминологических теорий середины XX века до современных многокомпонентных моделей, интегрирующих психологические, ситуационные и организационные факторы.

Треугольник мошенничества Дональда Кресси (1953)

Фундаментальная модель, разработанная криминологом Дональдом Кресси на основе интервью с осужденными растратчиками, изначально была представлена в статье «Why Do Trusted Persons Commit Fraud?» (1951) [Cressey, Sutherland, 1951]. Кресси установил, что нарушение финансового доверия происходит только при одновременном наличии трех элементов: воспринимаемого давления, воспринимаемой возможности и рационализации [Cressey, Sutherland, 1951; Cressey, 1953]. Рационализация, как третий компонент, проявляется в типичных оправданиях: «я только одолжил деньги», «я должен был украсть, чтобы содержать семью», «другие тоже так делают, почему я не могу?» [Cressey, 1953].

**Таблица 1 – Треугольник мошенничества Д. Кресси (модель факторов
корпоративного мошенничества)**

Элемент	Сущность	Примеры проявления
Воспринимаемое давление (стимул)	Неразделяемая финансовая проблема, которую человек не может решить легальными способами	Личные долги, ипотека, медицинские счета, зависимость (игромания, наркотики), требования по KPI
Воспринимаемая возможность	Убежденность в возможности совершить нарушение без разоблачения	Слабый контроль, отсутствие сегрегации обязанностей, доступ к активам, недостаточный надзор
Рационализация	Внутреннее оправдание, позволяющее сохранить образ честного человека	«Я занимаю временно», «Компания мне должна», «Все так делают», «Никто не пострадает» [Cressey, 1953]

Принципиальное ограничение модели Кресси: она разрабатывалась исключительно для объяснения хищений (растрат) и не охватывала иные формы девиантного поведения (токсичное лидерство, саботаж, утечки данных). Критики отмечают, что теория неспособна описать все

мотивации нарушителей [Suryandari, Yadnyana, Ariyanto, Erawati, 2022].

Модель Albrecht et al. (1984): Шкала мошенничества

Исследовательская группа под руководством У. Стива Альбрехта на основе анализа 212 случаев мошенничества предложила Шкалу мошенничества (Fraud Scale) [Wolfe, Hermanson, 2004; Cressey, 1953]. Ключевые отличия от модели Кресси:

Компонент «рационализация» заменен на «личную честность» (personal integrity) [Wolfe, Hermanson, 2004; Cressey, 1953].

Элементы находятся в динамическом равновесии: риск мошенничества нейтрален, когда давление, возможность и уровень честности сбалансированы [Wolfe, Hermanson, 2004].

Личная честность рассматривается как континуум, а не бинарная характеристика. Она может быть выведена из прошлого поведения и влияет на способность человека к рационализации неэтичных поступков [Wolfe, Hermanson, 2004].

Модель MICE

Акроним MICE (Money, Ideology, Compromise, Ego) описывает четыре базовые мотивации девиантного поведения, включая как финансовые, так и нефинансовые стимулы [Южакова, 2025; Insider Threat Motivations, 2025]:

Money (деньги) — материальная выгода. Наиболее распространенная мотивация: сотрудники, имеющие долги или стремящиеся к роскошному образу жизни, могут продавать конфиденциальную информацию или похищать активы [Insider Threat Motivations, 2025].

Ideology (идеология) — нанесение ущерба компании по идейным соображениям. Пример: бывший аналитик разведки США осужден за утечку 700 000 военных документов, оправдывая свои действия общественными интересами [Insider Threat Motivations, 2025].

Compromise (принуждение/компрометация) — действия под давлением, шантажом или из чувства мести. Пример: недовольный сотрудник британского супермаркета опубликовал данные о зарплатах 100 000 коллег [6].

Ego (эго) — самоутверждение, статус, демонстрация превосходства. Пример: охранник посольства Великобритании в Берлине, недовольный работодателем, осужден за шпионаж [Insider Threat Motivations, 2025].

Ценность модели — в дифференциации превентивных мер в зависимости от доминирующей мотивации [Insider Threat Motivations, 2025].

Бриллиант мошенничества (Fraud Diamond)

В 2004 году Вулф и Хермансон представили расширение треугольника до «бриллианта мошенничества», добавив четвертый элемент — компетенции/способности (capability) [Южакова, 2025; Wolfe, Hermanson, 2004]. Их позиция: если все элементы треугольника присутствуют, но у человека нет предрасположенности к совершению мошенничества, нарушение не произойдет. Возможность открывает дверь, давление и рационализация подводят человека к этой двери, но именно способности определяют, войдет ли он [Wolfe, Hermanson, 2004].

Альбрехт с соавторами (1995) подчеркивают, что способности особенно важны при крупномасштабных или долгосрочных мошенничествах: только высокоинтеллектуальные индивиды способны понять существующие внутренние контроли, выявить уязвимости и использовать их для планирования и совершения нарушений [Wolfe, Hermanson, 2004]. Компетенции включают:

- Должностное положение и доступ
- Интеллектуальные способности для обхода контроля

- Уверенность в себе (это)
- Навыки убеждения и манипуляции
- Стрессоустойчивость [Wolfe, Hermanson, 2004]

Прикладное значение: при оценке риска необходимо анализировать не только склонность к нарушениям, но и наличие у сотрудника способностей реализовать эту склонность без быстрого обнаружения [Южакова, 2025].

Поведенческие характеристики сотрудников, склонных к оппортунизму

На основе систематизации научной литературы Южакова Н.А. выделяет комплекс личностных характеристик, коррелирующих с повышенным риском девиантного поведения [Южакова, 2025].

Личностные диспозиции

Низкая добросовестность (по модели Big Five):

- Небрежность, склонность к нарушению обязательств
- Отсутствие системности в работе
- Импульсивность, трудности с долгосрочным планированием [Южакова, 2025]

Экстернальный локус контроля:

- Убежденность, что события жизни определяются внешними факторами (судьба, другие люди, обстоятельства)
- Снятие с себя ответственности за последствия действий
- Склонность к обвинению других [Южакова, 2025]

Маккиавеллизм:

- Использование манипулятивных стратегий
- Инструментальное отношение к людям
- Убеждение, что цель оправдывает средства [Южакова, 2025]

Нарциссические черты:

- Завышенная самооценка, чувство превосходства
- Убежденность в исключительности
- Ожидание особого отношения
- Склонность нарушать правила, которые «писаны для обычных людей» [Южакова, 2025]

Поведенческие индикаторы в процессе трудовой деятельности

На постконтрактной стадии диагностическими маркерами выступают [Южакова, 2025]:

Финансово-поведенческие паттерны:

- Резкое изменение образа жизни, не соответствующее официальному доходу
- Частые разговоры о финансовых трудностях, долгах
- Повышенный интерес к доходам коллег, схемам оплаты

Профессионально-должностные индикаторы:

- Категорический отказ от отпусков (боязнь раскрытия схем)
- Работа в нерабочее время в одиночестве
- Избыточная территориальность, нежелание делегировать
- Сверхконтроль отдельных участков работы

Коммуникативные паттерны:

- Циничные высказывания о компании, руководстве, этике
- Оправдание недобросовестных действий других
- Формирование закрытых «каст» внутри подразделений

Деструктивное лидерство как мультипликатор финансового риска

Наиболее детально в современных источниках исследована проблема токсичных руководителей. Данные, представленные в РБК, позволяют квантифицировать ущерб от одного деструктивного лидера [Вебер, 2025]. Исследователи также устанавливают прямую взаимосвязь между враждебным поведением руководства и мошенническим искажением финансовой отчетности [Взаимосвязь фальсификации финансовой отчетности..., 2020].

Масштаб скрытых издержек

Поведение одного токсичного руководителя генерирует скрытые издержки, в 8,7 раза превышающие его годовую заработную плату.

Особенно уязвимы отрасли, основанные на знаниях (ИТ, финансы), где качество взаимодействия напрямую влияет на результат [Вебер, 2025].

Структура убытков:

Прямые финансовые потери (в среднем \$937 тыс./год):

- Текучесть кадров: рост на 127% (37,2% против 16,4% в здоровых командах). Стоимость замены сотрудника — 127% его годовой зарплаты [Вебер, 2025].
- Пропуски и «присутствие без вовлеченности»: +47% невыходов, –31% продуктивности [Вебер, 2025].
- Юридические риски: +340% жалоб, +210% обращений за судебными консультациями [Вебер, 2025].

Операционные потери (в среднем \$968 тыс./год):

- Инновации: снижение количества идей на 41%, внедрения предложений — на 53%. Время разработки прототипа увеличивается на 180% [Вебер, 2025].
- Качество решений: обмен информацией падает на 47%, отмена ранее принятых решений возрастает на 130% [Вебер, 2025].
- Коллаборации: межфункциональные связи сокращаются на 64% [Вебер, 2025].
- Ущерб культуре организации (в среднем \$664 тыс./год):
- Копирование токсичного поведения: +67% агрессии в команде [Вебер, 2025].
- Репутационные потери: оценка работодателя снижается на 0,8 балла, требуемая надбавка зарплаты для привлечения новых кадров возрастает на 18% [Вебер, 2025].
- Разрушение доверия: уровень доверия ко всему руководству падает на 31% [Вебер, 2025].

Эффект инертности

Критически важная характеристика ущерба от токсичного лидерства — высокая инертность последствий [Вебер, 2025]:

- Текучесть кадров нормализуется в течение 4–6 месяцев после устранения проблемы
- Операционные показатели — в течение 9–12 месяцев
- Уровень доверия — в течение 12–18 месяцев

Это означает, что реактивное управление (увольнение токсичного руководителя после выявления проблем) не является быстрым решением. Бизнес несет издержки еще полтора года после формального устранения источника [Вебер, 2025].

Истоки деструктивного лидерства

В.В. Комаров, проводя сравнительный анализ концепций «темной» стороны лидерства, отмечает, что деструктивное лидерство является основным термином, объединяющим иные концепции (токсичное, эксплуататорское, деспотичное, враждебное поведение, психопатическое и невротическое лидерство) [Комаров, 2024]. Особенности лидерства, детерминированные историей личностного развития, зачастую приводят на руководящие позиции управленцев с деструктивными чертами личности, не имеющих необходимой подготовки и не желающих ее получать [Комаров, 2024].

Исследователи выделяют корневые причины формирования абьюзивного стиля управления, включая травмирующие ситуации в прошлом, компенсаторное поведение, травматический опыт карьеры, нарушение личных границ, цикл наследования токсичности и пассивно-агрессивный стиль [Вебер, 2025; Комаров, 2024].

Принципиальный вывод: деструктивное лидерство не является исключительно следствием «злой воли» руководителя. Это системный феномен, требующий диагностики причин и, в значительной части случаев, поддающийся коррекции. Только 31% руководителей добиваются устойчивого улучшения поведения; наибольший эффект дает комбинация структурированной обратной связи, коучинга и привязки к материальному вознаграждению [Вебер, 2025].

Контагиозность девиантного поведения: социальный мультипликатор риска

Исследователи деструктивного лидерства отмечают эффект «каскадирования»: темная сторона лидерства распространяется на нижестоящие уровни управления [Взаимосвязь фальсификации финансовой отчетности..., 2020; Комаров, 2024]. Согласно исследованию Liu et al., абьюзивный надзор демонстрирует каскадный эффект, подавляя креативность сотрудников [Взаимосвязь фальсификации финансовой отчетности..., 2020].

Данные по контагиозности грубости подтверждают этот механизм: общение с грубым собеседником повышает враждебность человека в последующих коммуникациях [Вебер, 2025]. Руководители, демонстрирующие неуважение, провоцируют рост агрессии в команде на 67% [Вебер, 2025].

Управленческий вывод: традиционная практика увольнения «одной паршивой овцы» недооценивает масштаб ущерба. К моменту обнаружения нарушитель уже мог сформировать устойчивый очаг токсичной субкультуры, которая продолжит воспроизводить девиантные паттерны даже после его ухода.

Цифровая диагностика: применение DLP-систем в оценке поведенческих рисков

Современные технологии позволяют интегрировать задачи информационной безопасности и кадровой аналитики. Кейс компании Itentis Group демонстрирует использование DLP-системы (Data Loss Prevention) не только для предотвращения утечек, но и для оценки поведенческих характеристик персонала [Почему HR отдел выбирает DLP систему..., 2025].

Принципы внедрения

HR совместно с ИБ определяют действия, коррелирующие с эффективностью (время в CRM, количество рабочих сессий, взаимодействие с коллегами и клиентами). Система запускается в

наблюдательном режиме; сотрудники информируются о целях мониторинга, что обеспечивает прозрачность и сохраняет доверие [Почему HR отдел выбирает DLP систему..., 2025].

Результаты пилотного внедрения

В ходе пилота в одной из компаний Itentis Group были получены следующие результаты [Почему HR отдел выбирает DLP систему..., 2025]:

HR получил объективные метрики эффективности: реальное время в CRM, активность в системах, частота взаимодействий.

Повысилась вовлеченность сотрудников благодаря прозрачной связи «вложений и результатов».

Выявлены слабые места: недочеты обучения, неэффективные рабочие процессы.

KPI стали более результат-ориентированными.

Важный принцип: успех внедрения DLP как инструмента кадровой безопасности обеспечивается межфункциональным подходом (участие HR, ИБ, ИТ и руководства) и грамотной коммуникацией с сотрудниками. Технология сама по себе не решает проблему — ключевыми являются подготовка и взаимодействие между подразделениями [Почему HR отдел выбирает DLP систему..., 2025].

Система управления рисками: дифференцированный подход

Академические исследования и практический опыт позволяют сформулировать комплексную систему управления риском девиантного поведения, дифференцированную по стадиям трудовых отношений [Южакова, 2025].

Предконтрактная стадия (отбор и найм)

Психодиагностика [Южакова, 2025]:

- Оценка добросовестности, локуса контроля, уровня маккиавеллизма
- Выявление склонности к рационализации неэтичного поведения
- Проективные методики для диагностики честности

Юридическая инженерия:

- Четкое закрепление в трудовом договоре и ПВТР запрета на использование корпоративных ресурсов в личных целях
- Договоры о полной материальной ответственности

Бэкграунд-чекинг:

- Проверка кредитной истории (для финансовых позиций)
- Анализ публичной активности в социальных сетях
- Верификация рекомендаций с фокусом на поведенческие характеристики

Постконтрактная стадия

Организационно-культурные меры [Южакова, 2025]:

- Формирование этического климата «сверху вниз» (tone at the top)
- Прозрачные и справедливые системы вознаграждения
- Каналы анонимного информирования о нарушениях
- Демонстрация неотвратимости обнаружения нарушений

Контрольно-аналитические меры [Южакова, 2025; Почему HR отдел выбирает DLP систему..., 2025]:

- Поведенческий мониторинг с применением DLP-систем

- Периодическая ротация и обязательные отпуска для уязвимых позиций
- Анализ несоответствий образа жизни официальному доходу

Работа с руководителями [Вебер, 2025; Взаимосвязь фальсификации финансовой отчетности..., 2020]:

- Оценка управленческого стиля как KPI
- Привязка материального вознаграждения к этичности поведения
- Коучинг и структурированная обратная связь

Важное уточнение: избыточно репрессивные системы контроля могут провоцировать контрпродуктивное поведение у высококвалифицированных сотрудников, ценящих автономию. Оптимальная система контроля должна балансировать между профилактикой нарушений и сохранением вовлеченности [Южакова, 2025; Почему HR отдел выбирает DLP систему..., 2025].

Заключение

Девиантное поведение сотрудников представляет собой системный операционный риск, имеющий:

- множественные формы реализации (от хищений до токсичного лидерства),
- измеримые финансовые последствия (прямые, косвенные, пролонгированные),
- механизмы социального усиления (контагиозность, инертность, наследование) [Вебер, 2025; Взаимосвязь фальсификации финансовой отчетности..., 2020; Комаров, 2024].

Управление этим риском требует перехода от реактивной модели «тушения пожаров» к превентивной диагностике поведенческих характеристик на всех стадиях трудовых отношений [Южакова, 2025]. Ключевые направления:

- Интеграция психодиагностических методов в процессы отбора и оценки
- Внедрение цифровых систем мониторинга с прозрачной коммуникацией целей [Почему HR отдел выбирает DLP систему..., 2025]
- Целенаправленная работа с деструктивным лидерством как с измеримым бизнес-риском [Вебер, 2025; Взаимосвязь фальсификации финансовой отчетности..., 2020]
- Формирование этического климата, при котором рационализация нарушений становится невозможной

Компании, системно подходящие к управлению поведенческими рисками, получают не только снижение прямых потерь от фрода, но и устойчивое конкурентное преимущество за счет более высокой вовлеченности, инновационной активности и репутации надежного работодателя.

Библиография

1. Вебер А. Сколько стоит токсичность руководителей вашему бизнесу // РБК Компании. 2025. 24 декабря. URL: <https://companies.rbc.ru/news/SVmmz7sx/skolko-stoit-toksichnost-rukovoditelej-vashemu-biznesu/>
2. Взаимосвязь фальсификации финансовой отчетности и враждебного поведения руководства // Naukaru. 2020. 14 апреля. С. 11-18.
3. Комаров В.В. «Темная» сторона лидерства: сравнительный анализ основных концепций исследования // Социальная и экономическая психология. 2024. Т. 9, № 4 (36). С. 105-127. DOI: 10.38098/ipran.sep_2024_36_4_05.

4. Почему HR отдел выбирает DLP систему: кейс Itentis Group // РБК Компании. 2025. 4 августа. URL: <https://companies.rbc.ru/news/rP2iRIkD8c/pochemu-hr-otdel-vyibiraet-dlp-sistemu-kejs-itentis-group/>
5. Южакова Н.А. Диагностика поведенческих характеристик сотрудников, склонных к оппортунистическому поведению // Финансы и управление. 2025. № 3. DOI: 10.25136/2409-7802.2025.3.74726.
6. Cressey D.R. Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement. Glencoe, IL: The Free Press, 1953.
7. Cressey D.R., Sutherland E. Why Do Trusted Persons Commit Fraud? A Social-Psychological Study of Defalcators // Journal of Accountancy. 1951.
8. Insider Threat Motivations: How They Impact Cybersecurity // Risk Evolves. 2025. 8 октября. URL: <https://www.riskevolves.com/cybersecurity-insider-threat-is-a-game-of-cat-and-mouse>
9. Suryandari N.N.A., Yadnyana I.K., Ariyanto D., Erawati N.M.A. Fraud triangle theory: a systematic literature review // Journal of Financial Crime. 2022. Vol. 29, No. 4.
10. Wolfe D., Hermanson D.R. The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud // The CPA Journal. 2004. Vol. 74, No. 12. P. 38-42.

Employee Behavioral Patterns as a Source of Financial Risks: Development of Methods for Damage Assessment and Preventive Diagnostics

Nikolai P. Efimov

Postgraduate Student,
Academy of Labour and Social Relations,
119454, 90, Lobachevskogo str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: nickolay.efimov@gmail.com

Abstract

The article examines deviant employee behavior as a systemic and measurable factor of financial risk for an organization. Based on the evolution of theoretical models (Cressey's fraud triangle, Albrecht's fraud scale, the MICE model, the fraud diamond) and modern empirical data, the main forms of opportunism are analyzed: direct embezzlement, destructive (toxic) leadership, counterproductive behavior in response to strict control, as well as the effect of social contagiousness of deviations. Particular attention is paid to quantifying the hidden costs of toxic leadership (exceeding the annual salary of such a leader by a factor of 8.7), the inertia of consequences (up to 18 months), and the possibilities of digital diagnostics of behavioral risks using DLP systems. A differentiated risk management system at the pre-contractual and post-contractual stages is proposed, combining psychodiagnostics, legal engineering, monitoring of behavioral indicators, and measures to shape an ethical climate. The conclusion is made about the need for a transition from a reactive "firefighting" model to preventive diagnostics of personnel's behavioral characteristics as a key condition for reducing operational and reputational losses.

For citation

Efimov N.P. (2026) Povedencheskie patterny sotrudnikov kak istochnik finansovykh riskov: razrabotka metodov otsenki ushcherba i preventivnoy diagnostiki [Employee Behavioral Patterns as a Source of Financial Risks: Development of Methods for Damage Assessment and Preventive Diagnostics]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 16 (4A), pp. 668-677. DOI: 10.34670/AR.2026.34.31.065

Keywords

Deviant behavior, employee opportunism, financial risk, fraud triangle, fraud diamond, toxic leadership, destructive leadership, contagiousness, DLP systems, behavioral diagnostics, ethical climate, personnel security.

References

1. Cressey, D. R. (1953). *Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement*. The Free Press.
2. Cressey, D. R., & Sutherland, E. (1951). Why do trusted persons commit fraud? A social-psychological study of defalcators. *Journal of Accountancy*.
3. Insider threat motivations: How they impact cybersecurity. (2025, October 8). *Risk Evolves*. <https://www.riskevolves.com/cybersecurity-insider-threat-is-a-game-of-cat-and-mouse>
4. Komarov, V. V. (2024). "Temnaya" storona liderstva: sravnitelnyy analiz osnovnykh kontseptsiy issledovaniya [The "dark" side of leadership: A comparative analysis of main research concepts]. *Social and Economic Psychology*, 9(4), 105-127. https://doi.org/10.38098/ipran.sep_2024_36_4_05
5. Pochemu HR otdel vybiraet DLP sistemu: keys Itentis Group [Why the HR department chooses a DLP system: A case study of Itentis Group]. (2025, August 4). *RBC Companies*. <https://companies.rbc.ru/news/rP2iRikD8c/pochemu-hr-otdel-vybiraet-dlp-sistemu-kejs-itentis-group/>
6. Suryandari, N. N. A., Yadnyana, I. K., Ariyanto, D., & Erawati, N. M. A. (2022). Fraud triangle theory: A systematic literature review. *Journal of Financial Crime*, 29(4).
7. Vzaimosvyaz falsifikatsii finansovoy otchetnosti i vrazhdebnogo povedeniya rukovodstva [The relationship between financial statement fraud and hostile leadership behavior]. (2020, April 14). *Naukaru*, 11-18.
8. Weber, A. (2025, December 24). Skolko stoit toksichnost rukovoditeley vashemu biznesu [How much does leadership toxicity cost your business?]. *RBC Companies*. <https://companies.rbc.ru/news/SVmmz7sx/skolko-stoit-toksichnost-rukovoditeley-vashemu-biznesu/>
9. Wolfe, D., & Hermanson, D. R. (2004). The fraud diamond: Considering the four elements of fraud. *The CPA Journal*, 74(12), 38-42.
10. Yuzhakova, N. A. (2025). Diagnostika povedencheskikh kharakteristik sotrudnikov, sklonnykh k opportunisticheskomu povedeniyu [Diagnostics of behavioral characteristics of employees prone to opportunistic behavior]. *Finance and Management*, (3). <https://doi.org/10.25136/2409-7802.2025.3.74726>