

В.В. Кондюкова
кандидат психологічних наук,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

Забезпечення кадрової безпеки комерційних структур: відбір персоналу на роботу

У статті розглянуто поняття та практичне значення однієї зі складових кадрової безпеки комерційних структур – відбору персоналу. Надані психологічні характеристики певним етапам відбору персоналу на роботу.

В статье рассмотрено понятие и практическое значение одной из составляющих кадровой безопасности коммерческих структур – отбора персонала. Представлены психологические характеристики определенным этапам отбора персонала на работу.

A concept and practical value of one of constituents of skilled safety of business corporations – selection of personnel is considered in the article. Psychological descriptions are given to the certain stages of selection of personnel on work.

Ключові слова: кадрова безпека, відбір персоналу, тестові методики, психологічні характеристики.

Постановка проблеми

Персонал будь-якої комерційної структури невід’ємно пов’язаний з її економічною безпекою. Визначення місця і рівня впливу кадрової складової у загальній системі економічної безпеки організації потребує значних досліджень. Ця стаття є спробою дати визначення і класифікувати одну із складових кадрової безпеки – підбір персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Деякі теоретичні аспекти економічної безпеки досліджували у своїх працях Л. Абалкін, О. Ареф’єва, В. Геєць, О. Грунін, В. Губський, М. Єрмошенко, Г. Задорожний, О. Кірієнко, Г.В. Козаченко, А. Колосов, Т. Кузенко, О.М. Ляшенко, В. Мунтіян, Є. Олейніков, В. Пономарьов, В. Сенчагов, В. Тамбовцев, В. Шликов, В. Шелкунов. Деякі з цих дослідників пропонували розв’язувати проблему економічної безпеки підприємства виходячи з передумови, що ступінь надійності всієї системи збереження інформації визначається рівнем безпеки найслабкішої її ланки, якою вважається персонал організації. Проте ми не знайшли наукових досліджень з питань кадрової безпеки комерційних структур.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Вище вказане дає змогу констатувати, що дослідження теми економічної безпеки комерційних структур не надає рекомендацій щодо розв’язання проблеми однієї з її головних складових – кадрової безпеки.

Формулювання цілей статті

Основною метою статті є розгорнута характеристика етапів підбору персоналу як основної складової кадрової безпеки, яка є підсистемою єдиної системи економічної безпеки комерційної структури.

Виклад основного матеріалу дослідження

Кадрова безпека є однією зі складових економічної безпеки будь-якого підприємства, компанії, організації. Крім цього, потрібно зазначити, що вона займає домінуюче становище стосовно інших елементів безпеки, таких як фінансова, інформаційна, правова, техніко-технологічна, силова, екологічна, оскільки кадри первинні у будь-якій з цих складових.

Аналіз існуючих у багатьох комерційних структурах процедур відбору кадрів дозволив дійти висновку, що найбільшу увагу кадровий апарат цих організацій приділяє рівню професійної підготовки кандидата та стажу роботи і робить це за такими формальними ознаками:

- освіта (при цьому не береться до уваги наявність певних знань у кандидата, достатнім буває наявність диплому);
- розряд;
- стаж роботи зі спеціальності.

Але в наш час, коли конкуренція між комерційними структурами стає все гострішою, актуальності набуває питання надійності кадрового потенціалу, який повинен бути готовим сприймати та опрацьовувати постійно зростаючий потік конфіденційної інформації і відповідально ставитися до її збереження. У таких умовах суттєво підвищуються вимоги до ділових та особистих якостей співробітників, і, як наслідок, до кандидатів на роботу.

Саме тому керівники комерційних структур все частіше стали звертатися до фахівців з підбору кадрів, які, використовуючи наукові психологічні методи, допомагають швидко і всебічно оцінювати можливих кандидатів на вакантні посади і складати їх психологічні портрети, з наданням рекомендацій щодо найбільш доцільнішого їх використання в тій чи іншій структурі.

З точки зору кадрової безпеки професійно-психологічний відбір персоналу передбачає наступні основні цілі:

- виявлення судимостей і злочинних зв'язків;
- визначення схильності кандидата до здійснення протиправних дій, необдуманих вчинків, невиправданого ризику;
- встановлення фактів, що свідчать про морально-психологічну нестійкість, конфліктність, уразливість, агресивність, безвідповідальність, нечесність тощо.

Для більшої ефективності цієї процедури на кожне робоче місце складається *професіографічна характеристика*, яка включає в себе перелік ділових та особистісних якостей, якими в ідеалі повинен володіти потенційний працівник. У деяких випадках необхідно не лише вказувати професійно значущі якості, але й оцінювати ступінь їх сформованості. Професіограма також повинна містити розділ, в якому відображені умови, за яких кандидат не зможе ефективно виконувати свої професійні обов'язки.

Дуже важливими якостями, що впливають на кадрову безпеку, є лояльність і благонадійність майбутніх кандидатів.

Лояльність – це позитивне ставлення людини до конкретного об'єкта (людини, колективу, компанії тощо), яке виявляється у відданості, бажанні бути корисним, уникненні будь-чого, що може зашкодити цьому об'єкту.

Благонадійність можна віднести до характерної риси особистості, яка виражається у прагненні людини дотримуватися правових і моральних норм, прийнятих у певному колективі.

Фахівці виділяють багато факторів, які, на їхню думку, впливають на лояльність і благонадійність співробітників. Умовно їх можна розділити на три групи.

1. Документально зафіксовані факти біографії: притягнення до адміністративної чи кримінальної відповідальності, випадки неодноразової втрати паспорта, відсутність реєстрації за місцем проживання, облік за диспансерами, негативні характеристики з попередніх місць роботи і т.п.

2. Відомості неформального характеру: кримінальні зв'язки, приналежність до сект, пристрасть до алкоголю, наркотиків, азартних ігор тощо.

3. Наявність певних особистісних рис характеру: безвідповідальність, брехливість, пихатість, низький рівень самоконтролю і т.п.

Процедура прийому кандидатів на роботу складається з певних етапів, кількість яких варіюється в різних комерційних структурах залежно від професіоналізму співробітників, на яких покладено функції підбору та відбору персоналу. Ми спробуємо дати характеристику деяким важливим, на нашу думку, етапам.

Вивчення резюме. Саме резюме повинно відображати дійсну кваліфікаційну характеристику претендента на вакансію, але на сьогодні в Інтернеті знаходиться стільки рекомендацій зі складання цього виду документу, що недовідчену співробітнику відділу кадрів дуже важко відрізнити за ним дійсно фахівця від непрофесіонала.

Рекомендуємо перш ніж приймати рішення про зустріч з кандидатом, перевірити деякі відомості, зазначені в резюме.

Крім цього, не можна не враховувати, що позитивна користь резюме також присутня, оскільки під час попередньої бесіди ви зможете, уточнюючи його пункти, відслідковувати вербальні й невербальні сигнали, які допоможуть з'ясувати деякі важливі особистісні якості кандидата.

Попередня співбесіда. Під час проведення особистих зустрічей з кандидатом, ви повинні бути абсолютно впевнені в тому, що проводите співбесіду саме з тією особою, яка виступає в якості кандидата на роботу. Впевнитися в цьому ви зможете, здійснивши ретельну перевірку паспортних даних та інших документів кандидата, а також отримавши його фотографії без окулярів, контактних лінз, перуки, макіяжу.

В останні роки у деяких комерційних структурах запроваджується практика застосування експертизи почерку, яка дозволяє визначити багато рис характеру кандидата: темперамент, витримку, вольові якості, зібраність, акуратність, грамотність, загальноосвітній рівень, а також схильність до вчинення неправомірних вчинків.

Мета і методи проведення попередньої співбесіди в різних компаніях може бути різною: від уточнення відомостей, що викладені в резюме, до з'ясування особистісних особливостей кандидата, мотивації його переходу в іншу комерційну структуру, його професійної орієнтації та деякі інші.

У подібній бесіді великого значення набуває початкова фаза спілкування представника відділу кадрів або служби безпеки з кандидатом. Тому доцільно прагнути до встановлення з партнером надійного психологічного контакту, який дозволить співрозмовнику подолати відчуття свого залежного становища. Крім того, певні довірливість і дружельюбність стосовно кандидата дозволяють знімати у нього хвилювання, знижувати рівень настороженості та скутості.

Рекомендується співбесіду починати з обговорення нейтральних тем і вести її не на офіційному робочому місці, наприклад, в кабінеті начальника кадрової служби, а в кімнаті для переговорів в кріслах, проявляючи максимальну увагу до співрозмовника. Вступна частина співбесіди зазвичай завершується після того, як кандидат повністю адаптувався до ситуації. Про це можна судити з його розслабленої пози, рівного дихання, відсутності тремору рук чи ніг, спокійної міміки обличчя і врівноважених жестів.

Основна частина розмови є найбільш відповідальною. Її краще будувати таким чином, щоб кандидат відповідав на поставлені запитання розгорнутими відповідями, відображаючи в них ті аспекти своєї біографії, які видаються важливими для цієї комерційної структури. До числа найбільш значущих питань цього етапу співбесіди відносять наступні:

- основні мотиви, які спонукали кандидата запропонувати свої послуги цій структурі;
- перспективні плани кандидата, з якими він пов'язує свою майбутню роботу (підвищення кваліфікації, вивчення іноземних мов, оволодіння комп'ютерними технологіями, розширення ділових та особистих зв'язків тощо);
- негативні моменти, які виникали за місцем попередньої роботи кандидата;
- особисті й ділові зв'язки, характер відносин з керівниками і колегами на попередньому місці роботи.

Людина, що проводить співбесіду, повинна звертати увагу на будь-які невідповідності у поведінці, висловлюваннях кандидата, особливостях одягу, аксесуарів тощо. Всі помічені факти обов'язково потрібно з'ясувати. Деякі фахівці ставлять спеціальні підступні питання, щоб вивести людину з рівноваги і подивитися на її реакцію під час нестандартної чи неочікуваної ситуації.

Збір і оцінка інформації про кандидатів. Для служб безпеки ця стадія є найбільш важливим етапом добування відомостей установочно-біографічного характеру, під час якої вони перевіряють не тільки конкретну особу, але і її родичів, виявляють дружні і, особливо, конфіденційні службові чи родинні зв'язки, які можуть приховуватися кандидатом. Подібні перевірки дозволяють різко підвищити режим безпеки комерційних структур, але тільки за умови їх регулярності й ретельності.

Отримати необхідну інформацію про кандидата можна, звернувшись безпосередньо в організації, в яких він раніше працював чи навчався, хоча для того щоб отримати правдиву інформацію, яка може з будь-яких причин приховуватися, спеціалісту з безпеки потрібно встановити довірливі стосунки з особами, які можуть володіти потрібною інформацією. Для цього співробітники служби безпеки й самі повинні володіти відповідними професійно важливими якостями та методами і технологіями ефективних комунікацій, а також вмінням впливати на людей.

На думку фахівців, потрібно перевіряти інформацію за останні п'ять років (як правило, за цей час людина змінює два-три місця роботи). При заповненні анкети кандидат зазвичай вказує одну або кілька осіб, які можуть дати йому рекомендації. Якщо він відмовляється назвати прізвища колишніх колег або каже, що нікого не пам'ятає, це привід насторожитися і почати вивчати його більш ретельно. Стандартного набору запитань для з'ясування не існує, стосовно кожного кандидата виникнуть персональні запитання. Особливу увагу потрібно звернути на ті періоди і моменти життя, які особа випадково або навмисно залишила без відповіді.

Тестові процедури та інші методики перевірки кандидатів. Цьому етапі проводиться комплексне психологічне тестування. Тестові методики зазвичай поділяють на чотири великі групи.

Особистісні опитувальники. Тести цього типу представляють собою перелік запитань, які вимагають від піддослідних осіб однозначного висловлювання згоди чи незгоди з їх змістом. Після тестування відповіді аналізуються за спеціальними алгоритмами і на основі отриманих даних формуються психологічні характеристики претендентів.

Бланкові методики. Ці процедури є наборами завдань різного ступеня складності, які пред'являються особі, що проходить тестування на картках або бланках. Кандидат повинен знайти правильну відповідь, вибравши її із запропонованих варіантів відповідей, або запропонувати свій індивідуальний варіант розв'язання задачі. Подібні тести використовуються переважно для оцінки ступеня сформованості окремих психофізіологічних функцій.

Проективні методики. Ці методики є найбільш складними для достовірної

інтерпретації. Вони застосовуються, в основному, як додаткові та потребують інтерпретації фахівця-психолога, який має достатній досвід роботи з цими методиками.

Вимірювальні методики. Це комплексні процедури, які проводяться з використанням складних технологічних пристроїв, які призначені для всебічної оцінки психофізіологічних якостей кандидатів. Але у практиці професійного відбору кандидатів на роботу в комерційні структури подібні методики використовуються рідко, тому що вимагають наявності спеціальних приміщень і наявності у складі кадрового підрозділу або служби безпеки групи фахівців-психофізіологів.

Необхідно відзначити, що нині зростає кількість звернень керівників комерційних структур до спеціалістів, які проводять перевірки персоналу за допомогою поліграфу. Ринок послуг поліграфологів в Україні постійно зростає, але при виборі спеціаліста слід звернути особливу увагу на його професійні здібності та особисті якості, тому що під час роботи йому може стати відома конфіденційна інформація про фірму та її співробітників, і необхідно бути впевненим, що він не скористається нею у своїх корисних цілях.

Дослідження результатів тестувань. У цьому етапі здійснюється обробка, інтерпретація і комплексний аналіз результатів тестувань. У роботі кадрових підрозділів і служб безпеки комерційних структур цей етап є найбільш відповідальним, оскільки саме від нього залежить успіх всієї попередньої роботи. Тому що, з одного боку, тестування дає можливість отримувати більш розгорнуту психологічну характеристику кандидата, що є важливою запорукою надійності остаточного рішення про його прийом на роботу. З іншого боку, при застосуванні тестів необхідно проявляти достатню обачність і обережність, оскільки існує імовірність спотворення результатів у процесі їх обробки та інтерпретації.

Заключна співбесіда. Як показує досвід, саме на цьому етапі, як це не дивно, співробітники кадрових апаратів та керівники комерційних структур допускають найбільшу кількість помилок. Головна причина цього криється в тому, що до самого факту співбесіди вони ставляться, як правило, формально. І тому заключна бесіда з кандидатом зводиться, найчастіше, до уточнення лише деяких другорядних питань і, часом, до остаточного узгодження окремих пунктів трудового договору.

Ми рекомендуємо присвятити заключну співбесіду уточненню отриманої про кандидата інформації та підтвердженню ваших висновків про його особистість. При оцінці його відповідей на питання необхідно звертати увагу на ту аргументацію, інтонацію, акценти, міміку, жести, які кандидат використовує для підкріплення своїх слів. Усе це дозволить глибоко оцінити продуманість, стійкість і остаточний характер його рішення.

Висновки

Система кадрової безпеки являє собою на сьогодні маловивчену науку зі значним потенціалом розвитку. Надалі автор передбачає вивчення специфічних взаємозв'язків між складовими кадрової безпеки, класифікацію і значущість кожної такої складової як для кадрової безпеки зокрема, так і для економічної безпеки підприємства загалом.

Список використаних джерел

1. *Козаченко Г.В.* Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. — К. : Лібра, 2003. — 280 с.
2. *Швець Н.* Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або Як перемогти зловживання персоналу / Н. Швець // Персонал. — 2006. — № 5.