

Отбор кандидатов на замещение вакантных должностей с позиции кадровой безопасности вуза

Алавердов Ашот Робертович – д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой управления человеческими ресурсами. E-mail: AAalavardov@synergy.ru; SPIN-код: 9148-6051

Алавердова Татьяна Петровна – канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой бухгалтерского учёта и налогообложения. E-mail: TAlavardova@synergy.ru; SPIN-код: 1664-1746

Университет «СИНЕРГИЯ», Москва, Россия

Адрес: 125190 Москва, Ленинградский проспект, 80, корп. Г

***Аннотация.** В статье обсуждается вопрос о личностных характеристиках кандидатов на трудоустройство, наличие которых с высокой степенью вероятности предопределяет их потенциальную не-лояльность любому работодателю в системе высшей школы. Рассматриваются личностные качества, психотипы, привычки и увлечения преподавателей, а также и других сотрудников вуза, которые могут спровоцировать с их стороны различные угрозы его репутационной, информационной и имущественной безопасности. Аргументируется научная позиция, в соответствии с которой необходимым элементом процедуры отбора новых сотрудников современного отечественного университета должны стать специальные HR-технологии, позволяющие выявлять указанные выше негативные качества и таким образом обеспечивать профилактику большинства возможных угроз его кадровой безопасности. В тезисной форме формулируются практико-ориентированные рекомендации по решению рассматриваемой проблемы.*

***Ключевые слова:** кадровая безопасность вуза, трудоустройство, лояльность персонала вуза, отбор кандидатов на трудоустройство в вуз, профессионально опасные личностные качества сотрудников вуза, профессионально опасные психотипы сотрудников вуза, служба безопасности вуза, управление персоналом вуза*

***Для цитирования:** Алавердов А.Р., Алавердова Т.П. Отбор кандидатов на замещение вакантных должностей с позиции кадровой безопасности вуза // Высшее образование в России. 2019. Т. 29. № 1. С. 37-50.*

DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-1-37-50>

Введение

Предметной областью статьи является один из важных аспектов обеспечения кадровой безопасности современного вуза, а именно предлагаемый авторами подход к организации отбора кандидатов на трудоустройство. Сегодня целью такого отбора в большинстве организаций, представляющих самые различные сферы трудовой деятельности, выступает подтверждение наличия

у претендента на замещение вакантного рабочего места профессиональных компетенций, отвечающих требованиям их потенциального работодателя. Общие принципы организации соответствующих процедур и используемые при этом прикладные методы подробно рассматривались как в научных трудах, так и в практико-ориентированных публикациях отечественных и зарубежных авторов, в частности, М. Магуры [1],

Ю. Одегова, С. Карташова, И. Кокорева [2], Д. Жюва и Д. Массони [3]. Однако в некоторых отраслях (например, в банковском предпринимательстве или в сфере государственного управления) процесс отбора новых сотрудников решает ещё одну задачу – выявление потенциальной лояльности кандидата. При этом используемые для этого процедуры справедливо рассматриваются в качестве одного из наиболее универсальных методов профилактического характера, позволяющих предотвратить появление в штате организации сотрудников, чьи личностные качества, автобиографические данные и другие индивидуальные характеристики вызывают сомнение в их лояльности работодателю. Именно поэтому к отбору новых сотрудников, помимо службы персонала, привлекается и корпоративная служба безопасности, от решения которой часто зависит окончательное решение о целесообразности найма. В настоящее время большинство субъектов отечественной высшей школы считают подобную проверку излишней. Исключением из этого правила были и остаются немногочисленные вузы, готовящие кадры для учреждений и предприятий, имеющих отношение к информации, составляющей государственную и военную тайну.

По нашему мнению, становление и стремительное развитие в нашей стране рынка образовательных услуг с присущими ему отношениями конкуренции, в том числе и недобросовестной, а также распространение идеологии «рыночного мышления» на работников высшей школы, существенно ужесточили требования к их лояльности работодателю. В недавно вышедшей монографии одного из авторов [4], посвящённой проблеме обеспечения кадровой безопасности российских вузов, подробно рассматриваются различные угрозы со стороны нелояльных и безответственных сотрудников, наносящие прямой и часто критический по масштабам ущерб их деловой репутации и имущественным интересам. Это определяет *актуальность представленного в статье исследования* для

руководства любого отечественного университета, заинтересованного в приобретении дополнительных конкурентных преимуществ за счёт наличия не только компетентного, но и лояльного персонала. *Целью данного исследования* является определение личностных качеств, психотипов, привычек и увлечений претендентов на замещение вакантных рабочих мест в аппарате управления, в деканатах и на кафедрах вуза, которые могут спровоцировать различные угрозы репутационной, информационной и имущественной безопасности вуза, а также формулировка и краткое обоснование рекомендаций по внедрению HR-технологий, позволяющих выявить подобные негативные характеристики у кандидата на трудоустройство.

Личностные качества кандидата на трудоустройство

Первым и наиболее очевидным из них выступает *сверхмеркантилизм* – маниакальное стремление человека к обогащению любыми путями. Не вызывает сомнений, что наличие у кандидата подобного качества делает его непригодным для замещения любой должности, позволяющей извлекать личную материальную выгоду в любой форме – от банальных хищений денежных средств и товарно-материальных ценностей до продажи заинтересованным лицам конфиденциальной информации. В высшей школе, наряду с традиционным для любой отрасли перечнем таких должностей (сотрудники бухгалтерии или службы материально-технического снабжения, «секретносители» и др.), существует ещё один контингент, причём наиболее представительный по своему составу, для которого рассматриваемое качество неприемлемо. В него входят все НПР, а также отдельные сотрудники деканатов, контактирующие со студентами по поводу их академических задолженностей. Основной формой негативной реализации повышенного меркантилизма выступает, естественно, коррупция, то есть взятки, получаемые (иногда – просто вымогаемые) от обучающихся.

Преподаватели получают их за выставление положительных оценок, сотрудники деканатов – за передачу нерадивым студентам экзаменационных билетов, уже решённых тестовых заданий, иногда за прямую фальсификацию оценок в электронных ведомостях и при компьютерном тестировании. Отраслевые особенности коррупции в высшей школе уже рассматривались отечественными исследователями, например А. Кравченко и А. Прокопенко [5, с. 34–38]. Остаётся только подчеркнуть, что главной угрозой здесь выступает ущерб, наносимый деловой репутации вуза в глазах уже имеющих и потенциальных потребителей его услуг, а именно студентов и абитуриентов, которым благодаря популярности социальных сетей очень быстро становится известным факт массовой коррупции в соответствующем образовательном учреждении.

Вторым, не менее опасным социально-психологическим качеством выступает *сочетание обидчивости, злопамятности и мстительности*. Именно оно служит побудительным мотивом для такой формы неадекватных действий, как стремление нанести ущерб деловой репутации своего работодателя путём распространения откровенно клеветнической информации. В случае, когда их интересы ущемлены администрацией или непосредственным руководителем (например, в форме отклонения просьбы о повышении в должности, отказа от ходатайства перед Минобрнаукой о присвоении учёного звания и тем более – увольнения за профессиональную некомпетентность), такие сотрудники-мстители действуют либо анонимно – размещая компрометирующие свой вуз комментарии в социальных сетях якобы от имени студентов, либо открыто – направляя необоснованные жалобы в государственные надзорные органы или прокуратуру.

Следующим личностным качеством такого же рода выступает *избыточная амбициозность в сочетании с завышенной самооценкой* (комплекс «личного превосходства»). Такие сотрудники, как правило,

никогда не удовлетворены имеющимися условиями найма: занимаемой должностью, размерами доходов, возможностями профессионального роста. Полное отсутствие самокритичности и способности к объективной самооценке заставляет их винить в нереализованных амбициях кого угодно – коллег по работе, заведующего кафедрой, представителей ректората, но только не самих себя. Подобные сотрудники, особенно занимающие должности НПР, способны нанести ущерб репутации своего вуза сразу по двум направлениям. Во-первых, при наличии уже рассмотренных выше обидчивости и злопамятности они легко превращаются в мстителей. Во-вторых, даже если они воздерживаются от прямой клеветы на работодателя, данные качества неизбежно проявляются в процессе взаимодействия с обучающимися. Именно такие преподаватели чаще всего выступают в роли нарушителей технологической дисциплины: вместо предусмотренного учебной программой материала они пространно повествуют аудитории о своих выдающихся заслугах перед отечественной наукой и высшей школой, самоутверждаясь таким образом в собственных глазах. Это не только извращает суть образовательного процесса, но и вызывает негативную реакцию у обучающихся, следовательно, наносит ущерб репутации вуза.

Очевидной опасностью является выявленная у кандидата на трудоустройство *неспособность к самоконтролю*, особенно *в сочетании с психологической неуравновешенностью*. В частности, для представителей ректората и руководителей штабных департаментов рассматриваемые качества проявляют себя в форме некорректного отношения к подчинённым. Естественным итогом подобного отношения становятся заявления об увольнении по собственному желанию, написанные вполне добросовестными и ответственными преподавателями и иными сотрудниками с развитым чувством собственного достоинства. В среде рядовых специалистов, а также менеджеров ниже-

го и среднего звена аппарата управления вуза эти качества негативно реализуются в форме нарушения норм деловой этики в процессе общения, прежде всего с НПР. В результате между заведующими кафедрами и руководителями соответствующих штабных департаментов возникают никому не нужные конфликты, ухудшающие общее состояние психологического климата в коллективе, а главное – усугубляющие «конфликт интересов» между двумя главными контингентами персонала любого образовательного учреждения – педагогическим и административно-управленческим. Наконец, для НПР и сотрудников деканата неспособность к самоконтролю в сочетании с психологической неуравновешенностью особенно опасна, поскольку проявляется в процессе общения с основными потребителями услуг вуза. Даже если предположить, что студент намеренно пытается вывести из себя преподавателя или менеджера деканата, последний не вправе «поддаваться на подобные провокации», поскольку это негативно отразится не только на его личной репутации, но и на репутации вуза в глазах вполне корректных студентов.

Избыточная коммуникативность опасна только для тех немногих работников высшей школы, которые в силу занимаемой должности имеют доступ к особо конфиденциальной информации и могут элементарно её «разболтать» без всякого злого умысла. В первую очередь это касается молодых сотрудников аппарата управления, привлечённых к разработке программ перспективного развития вуза на рынке образовательных услуг (например, расширения филиальной сети, внедрения инновационных образовательных технологий и методик привлечения абитуриентов). Утечка подобной информации относится к типичным угрозам информационной безопасности и чревата утратой образовательным учреждением, пострадавшим от «длинного языка» собственного сотрудника, лидирующих позиций на соответствующем сегменте обслуживаемого рынка.

Остальные потенциально опасные для работодателей качества уже не представляют для субъектов высшей школы столь очевидных и опасных угроз. Их негативное проявление не способно, за редким исключением, повредить деловой репутации вуза или вызвать серьёзные угрозы его информационной и имущественной безопасности. Так, *эгоизм и неуважение к коллегам* создадут проблемы прежде всего руководителю соответствующего структурного подразделения, например заведующему кафедрой, при попытке срочно заменить на одном из потоков заболевшего преподавателя. Наконец, в подавляющем большинстве образовательных учреждений можно не опасаться угрозы применения в отношении их сотрудников методов вербовки, наиболее технологически сложных по исполнению и построенных как раз на «игре» на таких личностных качествах, как *комплекс «собственной неполноценности», завистливость, повышенная внушаемость*.

Выявление рассмотренных выше личностных качеств осуществляется с использованием специальных технологий собеседования и тестирования, хорошо знакомых профессиональным психологам. Сразу отметим, что чаще всего кандидат на трудоустройство будет пытаться скрыть от проводящего интервью психолога свои заведомо непривлекательные для потенциального работодателя личностные качества, равно как и истинные жизненные ценности, мотивы, морально-этические установки. В некоторых случаях неискренность кандидата можно выявить чисто визуальными методами – по используемым словам, модуляциям голоса, пластики движений и другим. В частности, характерные признаки лжи, выявляемые визуально, подробно описаны в книге Пола Экмана – одного из известных зарубежных экспертов в области корпоративной безопасности [6]. Для проверки искренности кандидата профессиональные психологи часто применяют *технологии «стрессового, или шокового»* интервью.

Таблица 1

Психологические тесты, используемые при отборе кандидатов на трудоустройство

Table 1

Psychological tests used in the selection of candidates for employment

Наименование теста	Функциональная направленность теста	Назначение теста
Опросник Кеттелла PF-16	Психологический тест свойств личности	Экспресс-диагностика личности. Интеллектуальные особенности. Эмоционально-волевые особенности. Коммуникативные свойства. Вероятность социопатии. Неконтролируемое поведение. Сравнение со стандартными личностными профилями
Опросник Шмишека	Тест акцентуаций характера	Акцентуации характера, стержень личности определяют развитие, процессы адаптации, психическое здоровье. Используется для учёта личностных акцентуаций
Опросник Айзенка	Психологический тест базовых черт личности	Экстраверсии-интраверсии и нейротизм. Эмоциональная неустойчивость. Учёт базовых личностных черт. Изучение и коррекция индивидуально-психологических особенностей характерологических проявлений
Шкала Спилберга – Ханина	Психологический тест личностной тревожности	Исследование уровня личностной тревожности, во многом обуславливающей поведение человека и прямо коррелирующей с эмоциональными и невротическими срывами, с психосоматическими заболеваниями
Опросник Басса-Дарки	Агрессивность и враждебность	Качественная и количественная характеристика агрессии и враждебности. Межличностные взаимодействия дома, в процессе обучения или работы. Деструктивные тенденции. Субъектно-объектные отношения. Негативные чувства и оценки

Оно предполагает использование в процессе собеседования двух групп методов. Первая, относительно «мягкая» группа реализуется в форме неконкретных, расплывчатых вопросов, а также искусственных пауз. Они заставляют интервьюируемого человека напрягаться, пытаться уловить скрытый смысл в заданном вопросе и в результате начать «на ходу» импровизировать, корректировать заготовленные заранее ответы. Вторая, «жесткая» группа методов предполагает постоянную демонстрацию психологом своих сомнений, недоверия, критической оценки полученного ответа или искажения его смысла. Это, естественно, выводит кандидата из себя, вынуждает забыть о стандартных, приготовленных заранее ответах («домашних заготовках») и отвечать пусть эмоционально, но искренне. Так, популярны вопросы: «Вы говорите, что с удовольствием инициируете продолжительные дискуссии между студентами в процессе проведения занятий, а может быть, Вы просто ленивы и

стремитесь таким образом минимизировать собственные трудовые усилия?», «Может быть, Вы просто не умеете ладить со своими студентами?», «Вы понимаете, что такие ответы не делают чести Вашим интеллектуальным способностям?» и т.п. Естественно, что проведение шок-интервью не допускается в отношении заслуженных работников высшей школы, для которых они будут прямым оскорблением. Но в отношении молодых НПП такие HR-технологии, по нашему мнению, вполне применимы. Помимо неискренности по результатам «стрессового интервью» можно выявить степень стрессоустойчивости кандидата на трудоустройство (что особенно важно для преподавателей и сотрудников деканатов), а также его психотип. В этих же целях могут использоваться разнообразные тесты. В *таблице 1* приведено несколько распространённых сегодня методик тестирования, пригодных для выявления потенциальной лояльности кандидата на трудоустройство.

Психологические типы кандидатов на трудоустройство

Особенности трудового и нетрудового поведения индивидуумов с различными психотипами подробно исследовались в трудах профессиональных отечественных и зарубежных психологов, например С. Поройкива [7] и Н. Мак-Вильямса [8]. В данной статье рассматривается лишь отраслевая специфика угроз кадровой безопасности со стороны носителей соответствующих психотипов именно в высшей школе.

Наибольшую опасность с позиции обеспечения репутационной безопасности вуза представляют *носители эпилептоидного психотипа*. Для их трудового поведения характерны недостаточная управляемость, крайняя раздражительность с приступами тоски, страха, гнева, нетерпимость к чужому мнению, повышенная конфликтность, обидчивость, упрямство, нетерпеливость. Наличие в штате подобных преподавателей чревато для образовательного учреждения угрозой регулярных конфликтов в аудитории (с последующими коллективными жалобами студентов в деканат или, ещё хуже, непосредственно в государственные надзорные органы). Подобные конфликты возникают исключительно по вине НПП-эпилептоида, полностью игнорирующего нормы педагогической этики в части правил взаимодействия с обучаемым контингентом (от пресечения любых попыток студента высказать собственное мнение до прямых оскорблений и истерик). Поэтому рассматриваемый психотип, на наш взгляд, следует рассматривать в качестве одного из главных критериев профессиональной непригодности педагога.

Не меньшую угрозу для вуза-работодателя представляют сотрудники – *носители параноидного психотипа*. Для их трудового поведения характерны повышенная раздражительность и честолюбие, стойкие отрицательные аффекты, болезненная обидчивость, подозрительность. В высшей школе сотрудник с таким психотипом опасен прежде всего в силу высокой вероятности написания им

инициативных доносов в надзорные или правоохранительные органы государства из-за желания отомстить за якобы нанесённые ему обиды (неважно, коллегами, непосредственным руководителем или администрацией вуза). В лучшем случае он станет постоянным «возмутителем спокойствия» в своём подразделении, неадекватно реагируя на любые неприятные лично ему действия руководителя или коллег. Поэтому носителю параноидного психотипа также целесообразно отказать в найме под благовидным предлогом, вне зависимости от того, на какую должность и в каком подразделении он претендует.

Можно предположить, что для работы на кафедрах вуза непригодны сотрудники – *носители истероидного психотипа*. Для их трудового поведения характерны выраженные тенденции к лживости, фантазированию, стремление привлечь внимание, тщеславие. Вполне очевидно, что подобное поведение в аудитории однозначно будет наносить прямой ущерб репутации вуза в глазах студентов, у которых склонность преподавателя к саморекламе вызывает обычно лишь реакцию «психологического отторжения». Поэтому найм сотрудников с рассматриваемым психотипом допустим лишь на должности исполнителей в штабных и вспомогательных подразделениях вуза, не контактирующих со студентами.

Малопригодны для современного вуза и *носители органического психотипа*. Для их трудового поведения характерны врождённая умственная ограниченность и фактически «нулевая» креативность, что, однако, не мешает им накапливать репродуктивные знания. В силу этого практически исключена возможность замещения ими подавляющего большинства рабочих мест как на кафедрах, так и в аппарате управления. Однако, в отличие от многих других, данный психотип не предопределяет изначальную нелояльность работодателю. Такие сотрудники могут вполне успешно использоваться в качестве рядовых исполнителей в деканатах и во вспомогательных подразделениях, где их трудовые функ-

ции будут чётко регламентированы и не предполагают проявления личной инициативы.

Для трудового поведения *носителей экстравертированного психотипа* характерны склонность поддаваться влиянию окружающих, маниакальный поиск новых впечатлений, повышенная коммуникабельность. На должностях НПП от экстраверта можно ожидать таких форм проявления нелояльности, как сознательные нарушения установленных корпоративными регламентами образовательных технологий под предлогом их «консервативности» и «моральной устарелости». Если такой преподаватель достаточно молод, он склонен переводить свои отношения с обучающимися в «неформальную плоскость» вплоть до разрешения студентам обращаться к нему на «ты», обсуждать на занятиях вопросы, не имеющие отношения к изучаемой дисциплине. Поэтому носителей рассматриваемого психотипа в современном вузе можно использовать только на очень ограниченном перечне должностей, например, связанных с организацией «внеучебной» составляющей жизни студентов (вовлечение их в работу спортивных секций, в разнообразные культурные и развлекательные мероприятия).

Невольный ущерб репутации вуза способны нанести сотрудники – *носители дистимного психотипа*. Для их трудового поведения характерны чрезвычайная серьёзность, сосредоточенность на мрачных мыслях, склонность к депрессии. В силу этого нежелательно замещать ими должности, предполагающие необходимость непосредственного общения с абитуриентами, студентами или их родителями, на которых подобное поведение преподавателя или сотрудника деканата может произвести неправильное впечатление.

Определённые проблемы с позиции обеспечения уже не столько кадровой безопасности вуза, сколько высокой эффективности трудовой деятельности персонала возникают при наличии в штате сотрудников – *носителей шизоидного психотипа*. Для их трудового поведения характерны отгороженность от коллег по работе, замкнутость,

эмоциональная холодность, некоммуникабельность, ранимость, слабо предсказуемое поведение. Поэтому такой сотрудник вполне не может использоваться в качестве НПП, ведущего учебные дисциплины, содержание которых соответствует его психотипу, например, представляющие «точные» науки (физика, химия, математика, сопромат, бухгалтерский учёт, анализ финансово-хозяйственной деятельности и другие). Преподавание указанных дисциплин не требует эмоциональности, увлечённости, готовности к дискуссиям и обсуждению нестандартных решений – личностных качеств, отсутствующих у шизоида. В аппарате управления вуза носитель шизоидного психотипа может успешно справляться с работой, не требующей постоянных коммуникаций с коллегами и с чётко ограниченным функционалом (например, специалист HR-департамента, ведущий личные дела сотрудников, или бухгалтер, курирующий учёт затрат и поступлений). При этом непосредственный руководитель должен избегать вовлечения его в коллективно реализуемые проекты или расширения его функциональных обязанностей.

Сомнения в потенциальной лояльности работодателю могут внушать и *носители астенического психотипа*. Для их трудового поведения характерны тревожность, нерешительность, быстрая утомляемость, склонность к депрессии, повышенная впечатлительность и психическая возбудимость, раздражительность. Такие сотрудники в образовательном учреждении опасны лишь на немногих рабочих местах, предполагающих доступ к конфиденциальной информации. Указанные выше особенности психотипа делают их очень уязвимыми к такому типовому инструменту бизнес-разведки, как склонение к обману доверия работодателя (в данном случае – в форме разглашения соответствующих сведений) путём предварительного возбуждения недовольства им.

Наконец, наименьшие проблемы для субъекта высшей школы связаны с деятельностью сотрудников – *носителей гипер-*

Таблица 2

Признаки принадлежности кандидата на трудоустройство к определённому психотипу

Table 2

Signs of employment candidate belonging to a certain psychological type

Психотип	Характерные признаки, проявляющиеся в процессе интервью
Эпилептоидный психотип	«Вязкость» мышления, чрезмерная обстоятельность речи, педантичность, импульсивность поведения в процессе интервью
Параноидный психотип	Самоуверенность, отсутствие сомнений, гипертрофированные самооценки
Истероидный психотип	Театральность и манерность поведения, явное преувеличение собственных заслуг при описании профессиональной автобиографии
Органический психотип	Банальность в суждениях и полное отсутствие инновационно-ориентированного мышления
Экстравертный психотип	Отсутствие чётко выраженного собственного мнения, попытки перевести отношения с контактёром в неформальную «плоскость»
Шизоидный психотип	Угловатость движений, общая «зажатость» в поведении
Дистимный психотип	Длительные паузы при ответах на вопросы, негативная оценка описываемых событий
Астенический психотип	Неуверенность в ответах на вопросы в сочетании с выраженным недовольством некоторыми из них
Гипертимный психотип	Многоречивость при ответах на вопросы

тимного психотипа. Для их трудового поведения характерны постоянно приподнятое настроение, неуёмная жажда деятельности с тенденцией разбрасываться, отвлекаясь на второстепенные по важности дела, болтливость. Прямые угрозы кадровой безопасности вуза со стороны таких сотрудников возникают лишь в одном случае, а именно при замещении ими рабочих мест с допуском к конфиденциальной информации. В такой ситуации слишком велика возможность её неумышленного разглашения.

Выявление конкретного психотипа у кандидата на трудоустройство должно осуществляться с использованием специальных технологий интервью, реализуемых профессиональным психологом. Описание указанных технологий является предметом самостоятельного исследования, поэтому ограничимся приведённой схемой (Табл. 2), содержащей информацию о наиболее характерных признаках, проявляющихся в процессе общения с психологом у носителей соответствующих психотипов.

Привычки и увлечения кандидата на трудоустройство

Начнём с *наркологической и алкогольной зависимости*. Сразу отметим, что первая из указанных зависимостей для отечественных условий намного менее актуальна, нежели для большинства зарубежных стран. Практика показывает, что подавляющее большинство россиян либо начинают употреблять наркотики ещё в раннем возрасте, либо не употребляют их вообще, что отмечалось в работах О. Макушиной [9, с. 108–111] и Е. Самохваловой [10]. Причём в первом случае они, как правило не могут ограничиться «лёгкими» препаратами, а быстро переходят на «тяжёлые» наркотики с постоянным увеличением доз их потребления. В результате к моменту достижения трудоспособного возраста такой наркоман уже не может рассматриваться в качестве полноценного субъекта рынка труда в подавляющем большинстве сфер профессиональной деятельности, включая и высшую школу. За рубежом ситуация несколько иная, основ-

ная часть наркозависимых граждан употребляет «лёгкие» препараты, позволяющие им заниматься активной трудовой деятельностью. Это учитывают их потенциальные работодатели, осуществляя разнообразные профилактические мероприятия. Поэтому с позиции обеспечения репутационной безопасности вуза намного более актуальной является эффективное противодействие угрозе наркозависимости со стороны не его сотрудников, а студентов.

Проблема алкогольной зависимости работников в высшей школе также имеет свою специфику. В отличие от многих отраслей, более представительных по числу занятых работников (промышленность, строительство, коммунальное хозяйство и др.), в сфере образования работодателям практически не приходится иметь дело с «классическими» алкоголиками, с характерными для них моделями трудового поведения: появлением на рабочих местах в нетрезвом виде, регулярными прогулами, повреждением доверенных инструментов и транспортных средств. Основную угрозу для вузов представляют так называемые «латентные алкоголики», то есть лица, тщательно скрывающие от работодателя свою зависимость. Показательно, что чаще всего они представлены мужчинами в возрасте старше 45–50 лет, пристрастившимися к алкоголю уже после того, как они состоялись в качестве преподавателей или других специалистов высшей школы. Типовыми причинами возникновения такой зависимости обычно служат либо проблемы в семье, либо избыточная производственная (для НППР – учебно-методическая) нагрузка на работе в сочетании с регулярными стрессами, которые и «снимаются» традиционным для нашей страны способом. Для кадровой безопасности вуза латентные алкоголики представляют две возможные угрозы. Первая, наиболее распространённая, связана с последовательным снижением уровня их профессиональных компетенций, следовательно, качества результатов исполнения установленных должностных функций. Преподава-

тель, посвящающий всё своё нерабочее время «борьбе с зелёным змием», вряд ли будет осваивать новые дисциплины и инновационные образовательные технологии, постоянно следить за появлением профильных публикаций в научных журналах, писать собственные научные статьи и монографии. Вторая угроза, распространяющаяся на деятельность очень немногочисленных в высшей школе «секретносителей», связана с таким инструментом бизнес-разведки, как выведывание конфиденциальной информации. Вполне очевидно, что латентный алкоголик будет идеальной мишенью для использующего данный инструмент конкурента: «что у трезвого на уме, у пьяного – на языке».

Вторая опасная для любого работодателя зависимость проявляется в *склонности сотрудника к азартным играм*, сегодня всё чаще определяемой как «игромания». Как убедительно доказано в исследованиях В. Зайцева и А. Шайдулиной [11], а также Л. Белоглазовой [12, с. 99–102], игромания по формам своего проявления и последствиям для жизнедеятельности человека мало чем отличается от алкоголизма или наркомании, за исключением чисто физического ущерба для здоровья. До относительно недавнего времени эта болезнь поражала преимущественно лиц зрелого возраста, для которых наиболее привлекательным видом отдыха были азартные игры. При этом удельный вес заядлых «картёжников» или «бильярдистов» был относительно невелик. Однако в последние десятилетия особое распространение получила компьютерная игромания, втянувшая в свои сети десятки миллионов молодых людей, в том числе – школьного возраста. Позднее они вышли на рынок труда, сохраняя эту зависимость. Для кадровой безопасности всех типов работодателей она представляет двойную угрозу. Во-первых, в случае игры на деньги «игроман», проигравший крупную сумму, может попытаться решить свои проблемы за счёт злоупотребления своим служебным положением в форме хищения или «слива» конфиденциальной информации (в высшей

школе более вероятной станет угроза вымогательства взяток у студентов). Отметим, что одним из популярных методов вербовки агентуры в практике бизнес-разведки является подведение к азартному игроку профессионального шулера, что заведомо обрекает его на крупный проигрыш, с последующим предложением услуг по его погашению в обмен на «встречную любезность». Во-вторых, распространённой угрозой выступает ухудшение качества человеческого капитала у молодых преподавателей и специалистов вуза, тратящих всё своё свободное время не на самообразование, а на компьютерные игры.

Неразборчивость в личных связях в большинстве сфер трудовой деятельности создаёт угрозу вербовки или шантажа сотрудника конкурентами с помощью «медовой ловушки». Этот метод, используемый с библейских времён, не потерял актуальности и сегодня. К носителю конфиденциальной информации подводят привлекательного представителя противоположенного пола и в дальнейшем используют возникшие между ними отношения для прямого шантажа или выведывания интересующих конкурента сведений. В высшей школе, где подобные методы бизнес-разведки практически не используются, «любвеобильность» преподавателя представляет собой угрозу прежде всего для репутации вуза, в случае, когда она будет направлена на обучающихся студентов.

Автобиографические данные кандидата на трудоустройство

В первую очередь к ним относится *криминальное прошлое*, то есть наличие у кандидата судимостей или фактов привлечения его к уголовной ответственности. Так, если претендент на замещение рабочего места, предполагающего доступ к управлению денежными средствами или хранению товарно-материальных ценностей, уже привлекался за преступления экономического характера, целесообразность найма оказывается под очень большим вопросом. В системе образования эта позиция имеет свою специфику, связан-

ную с законодательными ограничениями. В частности, ещё в 2014 г. в Трудовой кодекс РФ были внесены дополнения, в соответствии с которыми «к трудовой деятельности в сфере образования, воспитания, развития несовершеннолетних, организации их отдыха и оздоровления, медицинского обеспечения, социальной защиты и социального обслуживания, в сфере детско-юношеского спорта, культуры и искусства с участием несовершеннолетних не допускаются лица, имеющие или имевшие судимость, а равно и подвергавшиеся уголовному преследованию (за исключением лиц, уголовное преследование в отношении которых прекращено по реабилитирующим основаниям) за преступления, указанные в абзацах третьем и четвёртом части второй статьи 331 настоящего Кодекса, за исключением случаев, предусмотренных частью третьей настоящей статьи»¹. Проверка законопослушности кандидатов на трудоустройство существенно упрощена для любого образовательного учреждения. В соответствии с действующим законодательством справки об отсутствии судимости сегодня должны представлять любые граждане, работающие в системе образования, причём не только на стадии найма, но и при подписании каждого последующего трудового договора.

Вторым потенциально опасным моментом в автобиографических данных кандидата выступает возможная *причастность кандидата на трудоустройство к террористическим группировкам и экстремистским организациям*. Угроза причастности к террористическим группировкам для работников высшей школы в целом нехарактерна. Более вероятным здесь будет участие претендента на должность НПП в организациях и движениях экстремистского толка, прежде всего – националистических и сектантских. В случае

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (в редакции от 27.12.2018 № 542-ФЗ): статья 331 «Право на занятие педагогической деятельностью». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/71403b31593586529b94890913ae9136519d915d/

зачисления в штат возникает реальная опасность попыток со стороны такого преподавателя пропагандировать соответствующие убеждения среди студентов, что абсолютно недопустимо как с позиции закона, так и с точки зрения педагогической этики. *Проверка отсутствия у кандидата подобных контактов* может быть проведена в несколько этапов. Уже в процессе первого устного интервью проводящий его психолог должен с помощью специально сформулированных завуалированных вопросов выяснить отношение кандидата к «национальному вопросу» и его религиозные убеждения. В случае, если ответы кандидата вызывают сомнение в его искренности, далее (с его письменного согласия) может быть использована технология интервью с применением полиграфа.

Менее опасным фактором является *повышенная мобильность кандидата на рынке труда*, проявляющая себя в форме регулярной смены работодателей. На профессиональном сленге кадровиков советских предприятий и учреждений они назывались «перекати-поле» и уже тогда не пользовались особым доверием работодателей, справедливо сомневающихся в долгосрочности очередного найма. В современных условиях подобное недоверие ещё более актуально. Во-первых, когда специалист службы персонала при изучении резюме или копии трудовой книжки видит, что за семь лет своей трудовой биографии конкретный преподаватель уже сменил четыре вуза, у него не может не возникнуть вопроса, с чем это связано. Во-вторых, увольняющийся по собственному желанию работник умственного и тем более интеллектуального труда уносит к новому нанимателю не только собственный «человеческий капитал», но и значительный объём информации о прежнем работодателе, в том числе – конфиденциальной. *Проверка принадлежности кандидата* к типу «перекати-поле» проверяется уже на первой стадии отбора в процессе знакомства сотрудника HR-департамента вуза с представленными документами (в данном случае – с трудовой книжкой).

Последней из личных характеристик кандидата, способной насторожить потенциального работодателя, является его *неудовлетворительное здоровье*. Как и в случае с криминальным прошлым, здесь действуют законодательные ограничения. В частности, в соответствии с требованиями Трудового Кодекса РФ² и согласно Приказу Министерства здравоохранения и социального развития РФ³ [18] у преподавателя должны отсутствовать заболевания, представляющие опасность для окружающих (например, туберкулёз). Кроме того, работодателю следует обратить внимание на хронические заболевания, не входящие в указанный выше перечень, но могущие в любой момент потребовать дорогостоящего лечения. Не исключена ситуация, что сотрудник, не способный самостоятельно оплатить собственное лечение, попытается изыскать необходимые средства, в том числе и путём обмана доверия работодателя – продажи конфиденциальных данных, коррупции, прямых хищений денежных средств. *Для проверки отсутствия указанных заболеваний* следует, помимо проверки личной медицинской книжки, ставшей сегодня уже традиционной для сотрудника любого образовательного учреждения, осуществить

² Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (в редакции от 27.12.2018 № 542-ФЗ): статья 351.1 «Ограничения на занятие трудовой деятельностью в сфере образования, воспитания, развития несовершеннолетних, организации их отдыха и оздоровления, медицинского обеспечения, социальной защиты и социального обслуживания, в сфере детско-юношеского спорта, культуры и искусства с участием несовершеннолетних». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/87d93601da83cae7b47f5ee3787072983a29ba/

³ Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302 н «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования)». URL: <http://www.consultant.ru>

Таблица 3

Характеристики кандидата на трудоустройство, определяющие повышенную вероятность угроз кадровой безопасности работодателя

Table 3

Features of the candidate for employment, which determine the increased probability of threats to the personnel security of the employer

Группа характеристик	Характеристики
Личностные качества	<ul style="list-style-type: none"> • Сверхмеркантилизм (патологическая жадность к деньгам); • обидчивость, злопамятность и мстительность; • избыточная амбициозность в сочетании с завышенной самооценкой (комплекс «личного превосходства»); • неспособность к самоконтролю в сочетании с психической неуравновешенностью; • избыточная коммуникабельность; • заниженная самооценка (комплекс «собственной неполноценности»); • эгоизм; • завистливость; • повышенная внушаемость
Психотип	<ul style="list-style-type: none"> • Астенический тип; • гипертимный тип; • дистимный тип; • истероидный тип; • органический психопат; • параноидный тип; • шизоидный тип; • экстравертированный тип; • эпилептоидный тип
Привычки и увлечения	<ul style="list-style-type: none"> • Наркологическая или алкогольная зависимость; • склонность к азартным играм; • неразборчивость в личных связях
Автобиографические данные и иные индивидуальные характеристики	<ul style="list-style-type: none"> • Криминальное прошлое; • принадлежность к экстремистским движениям и группировкам; • повышенная мобильность на рынке труда в форме регулярной смены работодателей; • некоторые хронические заболевания

и более затратные для вуза мероприятия. В частности, очень желательно наличие у вуза договора с конкретным медицинским учреждением, имеющим право проводить подобные осмотры, на оказание услуг по ежегодной диспансеризации его НПР, а также дополнительного обследования кандидатов на трудоустройство. При правильной организации такие обследования позволят выявить не только хронические заболевания, но и скрываемые пагубные предрасположенности (например, наркологическую или алкогольную зависимость у сотрудника, никогда не состоявшего ранее на учёте в соответствующем диспансере).

Заключение

По результатам проведённого исследования правомерно сделать несколько *обобщающих выводов*.

Тезис об очевидной угрозе репутационной, информационной и имущественной безопасности работодателя со стороны его нелояльных сотрудников в условиях рыночной экономики стал справедливым и для субъектов отечественной высшей школы.

Нелояльное поведение сотрудника в значительной степени предопределяется приведёнными в *таблице 3* врождёнными или приобретёнными личностными качествами, психотипом, привычками, а также автобиогра-

фическими данными. При этом механизм негативного влияния этих характеристик на трудовое поведение в различных сферах профессиональной деятельности, включая и высшую школу, имеет свою отраслевую специфику.

Выявление личностных характеристик, определяющих высокую вероятность нелояльного отношения к работодателю, должно осуществляться не в процессе трудовой деятельности, а на стадии трудоустройства путём использования специальных технологий отбора, реализуемых силами специалистов не только HR-департамента вуза, но и его службы безопасности.

Литература

1. *Магура М.* Поиск и отбор персонала. М.: Интел-синтез, 2010. 511 с.
2. *Карташов С., Одегов Ю., Кокорев И.* Рекрутинг: наем персонала / Под ред. Ю.Г. Одегова. М.: Экзамен, 2012. 292 с.
3. *Жув Д., Массони Д.* Подбор персонала / Пер. с франц. СПб.: Нева, 2004. 96 с.
4. *Алавердов А.* Проблемы обеспечения кадровой безопасности российских вузов. М.: Университет «Синергия», 2019. 368 с.
5. *Кравченко А., Прокопенко А.* Особенности форм коррупции в учреждении высшего профессионального образования // Философия права. 2016. № 1(74). С. 34–38.
6. *Экман П.* Психология лжи. Обмани меня, если сможешь / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2010. 304 с.
7. *Поройков С.* Психологические типы. М.: Инфра-М, 2018. 597 с.
8. *Мак-Вильямс Н.* Психоаналитическая диагностика. М.: Класс, 2001. 480 с.
9. *Макушина О.* Некоторые аспекты профилактики наркомании среди студентов вуза // Педагогическое образование и наука. 2014. № 6. С. 108–111.
10. *Самохвалова Е.* Организация работы по профилактике наркомании в студенческой среде // Гуманитарные научные исследования (электронный журнал). 2014. № 11. URL: <http://human.snauka.ru/2014/11/8315>
11. *Зайцев В., Шайдулина А.* Как избавиться от пристрастия к азартным играм. СПб.: Нева, 2003. 128 с.
12. *Белоглазова Л.* Игромания как феномен отчуждённой реальности // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2012. № 2. С. 99–102.

Статья поступила в редакцию 05.03.19

Принята к публикации 10.10.19

Selection of Candidates for Positions in Higher Education Institution from the Standpoint of Their Potential Loyalty to Employer

Ashot R. Alaverdov – Dr. Sci. (Economics), Prof., Head of the Department of human resources management, e-mail: AAlaverdov@synergy.ru

Tatiana P. Alaverdova – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Head of the Department of accounting and taxation, e-mail: TAlaverdova@synergy.ru

University “SYNERGY”, Moscow, Russia

Address: 80, bldg. “G”, Leningradsky prospect, Moscow, 125190, Russian Federation

Abstract. The article focuses on the personal characteristics of candidates for employment in higher education institutions. The presence of a number of features in a candidate, with high probability, determines their potential disloyalty to any employer in the system of higher education. The authors explore the personal qualities, psychological types, habits and inclinations of lecturers, as well as other employees of University, which can provoke various threats to its reputation, information and property security. The article makes the case for using special HR-technologies as a necessary element of the recruitment procedure in modern University. HR-technologies such as stress interview questions, 16PF Questionnaire, Questionnaire of K. Leonhard – S. Shmishek, Eysenck Personality Questionnaire, State-Trait Anxiety Inventory, Buss-Durkey Inventory and others make

it possible to identify the above negative qualities and, thus, to prevent most of possible threats to the personnel security of higher education institution. The article formulates the practice-oriented recommendations on the solution of the considered problem.

Keywords: human security of University, recruitment procedure, staff loyalty staff, selection of candidates, negative personality traits, dangerous psychological types, security service, personnel management

Cite as: Alaverdov, A.R., Alaverdova, T.P. (2020). Selection of Candidates for Positions in Higher Education Institution from the Standpoint of Their Potential Loyalty to Employer. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 1, pp. 37-50. (In Russ., abstract in Eng.)

DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-1-37-50>

References

1. Magura, M. (2010). *Poisk i otbor personala* [Search and Selection of Personnel]. Moscow: Intel-synthes Publ., 511p. (In Russ.)
2. Kartashov, S., Odegov, Yu., Kokorev, I. (2012). *Rekruting: naem personala* [Recruitment]. Yu. G. Odegov (Ed). Moscow: Ekzamen Publ., 292p. (In Russ.)
3. Jouve, D., Massoni, D. (2004). *Le Recrutement*. Paris: PUF. (Russian Translation: St. Petersburg: Neva Publ., 96 p.)
4. Alaverdov, A. (2012). *Problemy obespecheniya kadrovoy bezopasnosti rossiiskikh vuzov* [Problems of Ensuring Personnel Security of Russian Universities]. Moscow: University "Synergy" Publ., 368 p. (In Russ.)
5. Kravchenko, A., Prokopenko, A. (2016). Features of Corruption Forms in Higher Education System of Russia. *Filosofiya prava = Philosophy of Law*. No. 1 (74), pp. 34-38. (In Russ., abstract in Eng.)
6. Ekman, P. (2009). *Telling lies. Clues to Deceit in the Marketplace, Politics and Marriage*. W.W. Norton & Company, 416 p. (Russian translation by Isupova, N., Malgina, N. & Mironova, N., St. Petersburg: Peter Publ., 304 p.)
7. Poroykov, S. (2018). *Psikhologicheskie tipy* [Psychological Types]. Moscow: Infra-M Publ., 597 p. (In Russ.)
8. McWilliams, N. (1994). *Psychoanalytic Diagnosis. Understanding Personality in the Clinical Process*. 2nd ed. N.Y.; L.: The Guilford Press. (Russian translation: Moscow: Klass Publ., 2001, 480 p.)
9. Makushina, O. (2014). Some Aspects of Drug Abuse Prevention among University Students. *Pedagogicheskoe obrazovanie i nauka = Pedagogical Education and Science*. No. 6, pp. 108-111. (In Russ.)
10. Samokhvalova, E. (2014). Organization of Work on Drug Abuse Prevention among Students. *Gumanitarnye nauchnye issledovaniya = Humanities Scientific Researches*. No. 11. Available at: <http://human.snauka.ru/2014/11/8315>. (In Russ., abstract in Eng.)
11. Zaitsev, V., Shaidullina, A. (2003). *Kak izbavit'sya ot pristrastiya k azartnym igram* [How to Get Rid of Gambling Addiction]. St. Petersburg: Neva Publ., 128 p. (In Russ.)
12. Beloglazova, L. (2012). [Gambling as a Phenomenon of Alienated Reality]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta = Bulletin of Voronezh State Technical University*. No. 2, pp. 99-102. (In Russ.)

*The paper was submitted 05.03.19
Accepted for publication 10.10.19*