

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С.П. КОРОЛЕВА»
(САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)

И.В. НИКУЛИНА

ПСИХОЛОГИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Рекомендовано редакционно-издательским советом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» в качестве учебного пособия для обучающихся по основным образовательным программам высшего образования по направлениям подготовки 38.03.03, 38.04.03 Управление персоналом, 44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Самара
Издательство Самарского университета
2021

УДК 159.9(075)

ББК ю9я7

Н651

Рецензенты: д-р пед. наук, проф. В. А. К у р и н а;
канд. пед. наук, доц. В. Н. М а р и з и н а

Никулина, Ирина Вячеславовна

Н651 Психология кадровой безопасности: учебное пособие/
И.В. Никулина. – Самара: Издательство Самарского
университета, 2021. – 80 с.

ISBN 978-5-7883-1662-8

В учебном пособии рассмотрены психологические механизмы обеспечения кадровой безопасности организации, позволяющие минимизировать риски, связанные с человеческими ресурсами. Соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования 3++.

Предназначено бакалаврам, магистрантам и аспирантам ВУЗов, изучающим проблемы кадровой безопасности организации, психологии управления, организационной психологии, а также может быть полезно специалистам кадровых служб, занимающимся вопросами подбора, отбора, увольнения, аттестации, мотивации и стимулирования, карьерного продвижения работников.

Подготовлено на кафедре теории и методики профессионального образования Самарского университета.

УДК 159.9(075)

ББК ю9я7

ISBN 978-5-7883-1662-8

© Самарский университет, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ.....	5
1.1. Кадровые риски и угрозы.....	5
1.2. Методы противодействия угрозам кадровой безопасности организации.....	11
Задания для самостоятельной работы.....	13
Тест для самоконтроля.....	13
2. РАБОТНИКИ ГРУППЫ РИСКА.....	19
2.1. Психические заболевания сотрудников.....	19
2.2. Какие меры может принимать работодатель.....	22
Тест для самоконтроля.....	28
Задания для самостоятельной работы.....	37
2.3. Девиантное поведение персонала как угроза кадровой безопасности организации.....	39
2.4. Аддиктивное поведение персонала.....	44
2.5. Деструктивное поведение персонала.....	46
2.6. Меры по предупреждению девиантного поведения персонала.....	49
Задания для самостоятельной работы.....	52
3. КАДРОВЫЙ ПРОФАЙЛИНГ КАК СОВРЕМЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ БЕЗОПАСНОСТИ.....	53
3.1. Психотипы сотрудников.....	56
Задания для самостоятельной работы.....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	75

ВВЕДЕНИЕ

Обеспечение кадровой безопасности – это процесс предотвращения негативных воздействий на безопасность организации за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом. По мнению специалистов, кадровые риски являются наиболее опасными и приоритетными по отношению к управлению другими рисками организации: правовыми, финансовыми, информационными, технологическими и т.п., поскольку именно люди как предотвращают, так и создают угрозы безопасности [3].

Данное учебное пособие является методическим сопровождением учебных курсов «Психология кадровой безопасности», «Психология управления», «Психология организации». Материалы, содержащиеся в учебном пособии, направлены на углубление знаний обучающихся в области психологии кадровой безопасности; раскрывают содержание современных подходов к понятию «Кадровая безопасность» и формам ее регулирования в организации; позволяют познакомиться с источниками кадровых рисков и угроз.

При разработке мероприятий по обеспечению кадровой безопасности основное внимание следует уделить тем группам персонала, со стороны которых могут исходить наиболее опасные для организации угрозы. В пособии представлены характеристики работников группы риска: страдающих психическими заболеваниями; с деструктивным, аддиктивным, девиантным поведением; предложен комплекс мер, которые может принимать работодатель по обеспечению кадровой безопасности. В процессе работы с учебным пособием обучающиеся знакомятся с технологией кадрового профайлинга, учатся определять психотип сотрудника.

Изучение материалов, содержащихся в учебном пособии, будет способствовать повышению у обучающихся качества знаний и умений в вопросах обеспечения кадровой безопасности организации.

1. КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Кадровая безопасность – это такое состояние организации как социальной общности и индивида в ней, при котором воздействие на них со стороны природной, экономической, внешней социальной среды, а также внутренней среды организации и самого человека не способно причинить какой-либо вред [22].

А.Р. Алавердов под кадровой безопасностью организации понимает комплекс мер, направленных на предотвращение и устранение угроз и рисков, а также негативных для экономического состояния компании последствий, связанных с работой и поведением персонала, его интеллектуальным потенциалом, трудовыми отношениями в целом [1].

Психологическая составляющая кадровой безопасности организации обнаруживается в решении следующих задач: профессиональный и психологический отбор персонала; профилактика, выявление и разрешение конфликтов различного происхождения; аттестация персонала; психологическое изучение партнеров, конкурентов, представителей криминальных структур; расследование чрезвычайных происшествий; подготовка и проведение ответственных переговоров различного уровня; психологическая защита информации; обучение персонала навыкам эффективной коммуникации; психотерапия и психокоррекция сотрудников, переживших сложные или стрессовые ситуации.

1.1. Кадровые риски и угрозы

Задача обеспечения безопасности организации напрямую зависит от изучения сущности и содержания рисков и угроз, исходящих от персонала организации и в его адрес. Раскроем сущность понятий «кадровый риск» и «угроза».

Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин под кадровым риском понимают опасность вероятной потери ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами [22].

Кадровые риски – это риски, связанные с вероятностью реализации антропогенных угроз, т. е. угроз, исходящих от людей [8].

По мнению Е.С. Нечаевой, кадровые риски являются следствием недостаточно эффективной работы с человеческими ресурсами и причиной всех других видов рисков в организации [14].

В практике управления организациями существуют две полярные точки зрения на кадровые риски [14].

1. Риски имеют в основном случайный, временный, отчасти циклический характер, обусловлены незначительными ошибками, редкими просчетами в управлении персоналом или ухудшением общей внешней ситуации. Следовательно, у руководителей нет необходимости обращать внимание и выделять ресурсы на управление кадровыми рисками.

2. Риски являются следствием недостаточно эффективной работы с человеческими ресурсами и причиной всех других видов рисков в организации.

К кадровым рискам относят процессы, связанные с: подбором благонадежных сотрудников, обладающих достаточной квалификацией; контролем благонадежности и лояльности персонала; своевременным выявлением и локализацией причин и обстоятельств угроз, в том числе минимизации проблемы замены старых кадров новыми; аккуратным «отсеиванием» сотрудников, создающих угрозы устойчивой деятельности (организации), и «удержанием» особо ценных сотрудников [7].

Рассмотрим основные виды кадровых рисков.

Риски утраты человеческого капитала компании проявляются в следующем [19]:

1. Снижение дисциплины сотрудников. Причины: отсутствие у работников четкого понимания целей организации, пренебрежение ими в пользу личных интересов; барьеры общения между сотрудниками и руководством; нестабильный ритм работы; частые авралы, перебои в получении необходимых материалов и выплат; отрицательные примеры поведения руководителей подразделений: непоследовательность в требованиях, «двойные стандарты» и др.; неоправданное обилие дисциплинарных правил и ограничений.

2. Множество конфликтных ситуаций. Причины: взаимозависимость подразделений от результатов работы друг друга, нарушение обязательств (сроки, качество), появление взаимных обвинений; ограниченность ресурсов; недостаточная продуманность системы вознаграждений; неблагоприятные отношения в коллективах между сотрудниками и руководством.

3. Текучесть кадров. Причины: низкая заработная плата; отсутствие уважительных рабочих отношений с руководством; неудовлетворительные условия труда; неприемлемый режим работы и др.

Риски утраты материальных ресурсов. Утрата материальных ресурсов организации также может быть вызвана умышленными или неумышленными действиями сотрудников. К рискам данной группы относятся: финансовые потери (хищения, мошенничество), потери оборудования (поломки, кражи). В процессе хозяйственной деятельности чаще всего встречаются следующие типы мошенничества: растрата, злоупотребление, подлог, обман. Известны схемы мошенничества: злоупотребление служебным положением, путем преступного сговора, с использованием взяток, договоров с оговоренными партнерами; хищение материальных ценностей; фальсификация бухгалтерской отчетности; инвестиционные пирамиды; необеспеченные кредиты; несанкционированное

обращение имущества партнера (аренда, субаренда); нецелевое использование кредитов и др. Отслеживанием данной группы рисков в организации, как правило, занимается служба безопасности и служба персонала [19].

Информационные риски проявляются в следующем: утрата стратегических планов (шпионаж); утрата технологий (промышленный шпионаж); утрата доступа к информационным ресурсам (потеря «связей»); разглашение информации, касающейся конкурентных преимуществ, технико-технологических возможностей, финансового положения организации, перспектив ее развития.

Угрозы информационной безопасности проявляются в следующем: копирование или хищение носителей информации; внесение несанкционированных изменений в данные (ввод неправильных или изменение изначально правильных данных); фальсификация программ; ликвидация информации; разрушение информационных систем [19].

Репутационные риски (формирование нежелательного имиджа). Репутация становится полноценным нематериальным активом, поэтому она так важна для организаций вне зависимости от их масштаба и сферы деятельности. Деловая репутация компании во многом определяет ее возможности в привлечении средств, поиске стратегических инвесторов и партнеров, построении отношений с властью. Чтобы заработать хорошую репутацию, требуется долгая методичная работа, однако потерять ее возможно в одночасье. Репутационные риски проявляются в случайном или умышленном обнародовании работниками компании информации, порочащей организацию в глазах потенциальных партнеров, клиентов и сотрудников [19].

Риски нарушения законодательства. В деятельности по управлению персоналом компании приходится ежедневно сталкиваться с

нормами права и руководствоваться ими в принятии решений. Риски данной группы условно делит на три вида [19]:

1. Риски, связанные с нарушением конкретных обязательств руководителя, которые определены законодательством и обнаружены контролирующими органами.

2. Риски, связанные с нарушением прав работников и повлекшие трудовые споры, вплоть до судебных разбирательств.

3. Риски, связанные с нарушением правил делопроизводства и правил исчисления налогов.

Управление кадровыми рисками предполагает правильный подбор и отбор новых работников, оптимальную расстановку персонала, всестороннюю оценку персонала, адекватную мотивацию и стимулирование персонала, формирование благоприятной корпоративной культуры, совершенствование механизмов управления человеческими ресурсами и др.

Рассмотрим понятие «кадровой угрозы». Кадровая угроза В.В. Водяновой интерпретируется как совокупность условий и факторов, создающих опасность жизненно важным интересам организации [4].

В.И. Ярочкин под кадровой угрозой понимает опасность на стадии перехода из возможности в действительность, высказанное намерение или демонстрация готовности одних субъектов нанести ущерб другим [9].

Персонал организации может выступать в качестве субъекта и объекта кадровых угроз. В том случае если персонал является субъектом угроз, то в качестве объекта безопасности выступают ресурсы организации: информационные, имущественные, финансовые, интеллектуальные; источниками угроз являются: направленность личности, морально-нравственные ориентации, склонность к зависимостям, уровень тревожности. Если персонал выступает в качестве объекта угроз кадровой безопасности, то источниками угроз являются техногенные

аварии, стихийные бедствия, природные явления, используемое оборудование, средства и предметы труда, а носителями угроз выступают криминальные структуры, конкуренты, государственные и общественные институты, организации, социальное окружение [9].

Перечислим основные виды угроз со стороны персонала [9]: нарушение установленного порядка использования технических средств, создающее условия для несанкционированного доступа к конфиденциальной информации; нарушение установленного режима сохранности сведений конфиденциального характера; нарушение установленного в организации режима безопасности; нарушение установленного порядка финансовой отчетности в организации; преступные и иные противоправные действия по личным мотивам или в интересах третьих лиц; хищение или умышленное повреждение имущества; хищение денежных средств, интеллектуальной собственности, недостаточная квалификация и т.д.

К угрозам в адрес персонала относят: убийство должностных лиц, покушения, похищения работников, а также членов их семей, потеря здоровья, смерть работника (угрозы физической безопасности персонала), переманивание конкурентами, увольнение, буллинг и т.д. [9].

Д.А. Кузнецов выделяет следующие виды угроз кадровой безопасности: низкая благонадежность персонала; делинквентное и девиантное поведение сотрудников; неблагоприятный социально-психологический климат; низкая лояльность персонала; ошибки в подборе персонала; отсутствие высокой корпоративной культуры [9].

Факторы, провоцирующие возникновение угроз кадровой безопасности организации [9]: низкий уровень или отсутствие внутрикорпоративной социальной ответственности бизнеса; отсутствие корпоративной культуры; низкая эффективность контроля на этапах найма и отбора персонала; недостаточная проработка локальной нормативно-правовой базы; неэффективная система мотивации добросовестного поведения персонала.

1.2. Методы противодействия угрозам кадровой безопасности организации

К **административным методам** относят проведение всестороннего отбора кадров, при котором не допускается прием на работу лиц, имеющих деструктивную направленность личности, социальные связи, порочащие их; биографию, свидетельствующую о наличии у них морально-нравственных дефектов; проведение периодической оценки степени защищенности жизненно важных интересов работников, особенно тех из них, кто занимает должности с повышенным уровнем риска кадровой безопасности; информирование персонала о том, какое наказание может следовать в случае нарушения конкретных норм дисциплины (выговор, лишение премии, понижение в должности, лишение определенных льгот, увольнение и др.); обучение персонала правилам и нормам обеспечения безопасности. Развитие определенных духовно-нравственных качеств у персонала возможно также посредством специального обучения, направленного на определение ориентиров в трудовой деятельности, развитие этической эрудиции, формирование способности давать непредвзятую оценку своим действиям и поступкам в случае конфликта интересов; обеспечение эффективного контроля над деятельностью персонала; формирование локальной нормативно-правовой базы обеспечения кадровой безопасности организации. К числу основных регламентирующих документов следует отнести правила внутреннего трудового распорядка, трудовые договоры, договоры о материальной ответственности, договоры о неразглашении конфиденциальной информации, коммерческой тайны, персональных данных, регламенты использования средств коммуникации и доступа в Интернет и пр. В качестве дополнительного инструмента регулирования социально-трудовых отношений, которые не охватили в своем регулировании локальные нормативные акты, может использоваться этический кодекс [12].

К основным **социально-экономическим** методам можно отнести: создание условий, при которых работнику будет невыгодно осуществлять действия, наносящие ущерб организации; введение системы материального и иных видов стимулирования, дополнительно «привязывающих» работника к компании, которые он не сможет получить в конкурирующих организациях. Такая система может включать поощрения за добросовестную работу, соблюдение трудовой дисциплины и лояльность компании (вручение премий, ценных подарков или иных наград, туристических путевок и др.); предупреждение ситуаций, при которых работник или близкие ему люди могут оказаться в безвыходном или критическом положении при возникновении острых жизненных проблем. Профилактика таких ситуаций (в частности, долгов, материальных затруднений) должна осуществляться путем кредитования работников, создания кассы взаимопомощи и др. [12].

Социально-психологические методы включают в себя: формирование корпоративного духа, включая принятие мер по созданию у работников чувства принадлежности к организации, сплоченности коллектива, по созданию такого социально-психологического климата, который способствовал бы восприятию организации как референтной для каждого работника, а также препятствующего действиям и поступкам, направленным на причинение ущерба организации; формирование в организации такого стиля работы руководителей любого ранга, который не будет жестко авторитарным, не станет приводить к унижению, задевать чувство собственного достоинства подчиненных, с тем чтобы не провоцировать обратную негативную реакцию [12].

Задания для самостоятельной работы

1. Проанализируйте психологические причины кадровых рисков и угроз.

2. Проанализируйте в чем заключается основное преимущество социально-психологических методов противодействия кадровым угрозам.

Тест для самоконтроля

1. Кадровая безопасность – это:

а) вероятность потери ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами;

б) совокупность условий и факторов, создающих опасность жизненно важным интересам организации;

в) комплекс мер, направленных на предотвращение и устранение угроз и рисков, а также негативных для экономического состояния компании последствий, связанных с работой и поведением персонала, его интеллектуальным потенциалом, трудовыми отношениями в целом;

г) такое состояние организации как социальной общности и индивида в ней, при котором воздействие на них со стороны природной, экономической, внешней социальной среды, а также внутренней среды организации и самого человека не способно причинить какой-либо вред;

д) все ответы верны;

е) б, г;

ж) в, г.

2. Угроза кадровой безопасности – это:

а) совокупность условий и факторов, создающих опасность жизненно важным интересам организации;

б) возможность наступления некоторого неблагоприятного события, влекущего за собой различного рода потери в организации;

в) это опасность вероятной потери ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на

рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами;

г) опасность на стадии перехода из возможности в действительность, высказанное намерение или демонстрация готовности одних субъектов нанести ущерб другим;

д) а, г;

е) б, г;

ж) все ответы верны.

3. К факторам, провоцирующим возникновение угроз кадровой безопасности организации, относят:

а) низкий уровень или отсутствие внутрикорпоративной социальной ответственности бизнеса; отсутствие корпоративной культуры; низкую эффективность контроля на этапах найма и отбора персонала; недостаточную проработку локальной нормативно-правовой базы; неэффективную систему мотивации добросовестного поведения персонала;

б) факторы, препятствующие достижению людьми основной цели трудовой деятельности получению определённых продуктов; факторы, препятствующие достижению людьми вторичных целей трудовой деятельности высокого заработка, благоприятных условий труда и отдыха; факторы, порождаемые несоответствием поступков человека принятым в его коллективе нормам и ценностям;

в) антиобщественные взгляды, доминирующие в коллективе; нерациональное распределение обязанностей; отсутствие фиксированной системы поощрения и наказания; отсутствие справедливой оценки и признания результатов деятельности со стороны руководства; невозможность самореализации на занимаемой профессиональной позиции и отсутствие перспектив карьеры в организации;

г) авторитаризм руководства, управление без учета мнения сотрудников; низкая востребованность результатов труда и достижений по работе; невнимание или формальное отношение со стороны

руководства организации и подразделения к личным и профессиональным проблемам сотрудника.

4. К методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации относятся:

- а) административные;
- б) организационно-технические;
- в) социально-экономические;
- г) социально-психологические;
- д) все ответы верны;
- е) а, б, г.

5. Кадровый риск – это:

а) опасность потери ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами;

б) совокупность условий и факторов, создающих опасность жизненно важным интересам организации;

в) опасность на стадии перехода из возможности в действительность, высказанное намерение или демонстрация готовности одних субъектов нанести ущерб другим;

г) все ответы верны.

6. Задачи психологии корпоративной безопасности – это:

а) психологический анализ деятельности специалистов-управленцев; изучение механизмов психической регуляции трудовой деятельности в нормальных и экстремальных условиях; разработка психологических рекомендаций по использованию психологических знаний в процессе управления, в разрешении конфликтов, изменении психологического климата в организациях; изучение процессов группового взаимодействия; исследование механизмов мотивации человека;

б) профессиональный и психологический отбор персонала; профилактика, выявление и разрешение конфликтов различного

происхождения; аттестация персонала; психологическое изучение партнеров, конкурентов, представителей криминальных структур; расследование чрезвычайных происшествий; подготовка и проведение ответственных переговоров различного уровня; психологическая защита информации; обучение персонала навыкам эффективной коммуникации; психотерапия и психокоррекция сотрудников, переживших сложные или стрессовые ситуации;

в) изучение и исследование психических процессов, основных психологических свойств субъекта (рассматривая их в разрезе эффективности труда и увеличения работоспособности); изучение особенностей трудовой деятельности; исследование социально-психологических факторов, влияющих на человека, социальную среду, психологический микроклимат в организации, удовлетворенность трудом; изучение эмоциональной сферы личности и волевых качеств, способствующих к регулированию трудовой деятельности; изучение раскрытия субъекта и его личности в трудовом процессе и закономерность, связанную с этим;

г) изучение проблемы мотивации, анализ путей решения проблемы мотивационной системы; выработку наиболее приемлемого метода управления; планирование тактики и стратегии управления; улучшение условий жизни работников; улучшение условий рабочей деятельности; разработку основных критериев приема на работу; разработку рекомендаций по усовершенствованию методов обучения и переобучения работников;

д) все ответы верны.

7. Подходы к управлению кадровыми рисками:

а) профилактический и реагирующий;

б) административный, социально-экономический, социально-психологический;

в) профилактический, социально-экономический;

г) все ответы верны.

8. Формирование корпоративного духа, включая принятие мер по созданию у работников чувства принадлежности к организации, сплоченности коллектива, а также препятствующего действиям и поступкам, направленным на причинение ущерба организации относятся к:

а) социально-психологическим методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации;

б) социально-экономическим методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации;

в) административным методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации;

г) все ответы верны.

9. Формирование локальной нормативно-правовой базы обеспечения кадровой безопасности организации относятся к:

а) административным методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации;

б) социально-экономическим методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации;

в) социально-психологическим методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации;

г) все ответы верны.

10. Создание условий, при которых работнику будет невыгодно осуществлять действия, наносящие ущерб организации относятся к:

а) административным методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации;

б) социально-психологическим методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации;

в) социально-экономическим методам противодействия угрозам кадровой безопасности организации.

г) все ответы верны.

11. Отсутствие наставника, неприятие коллективом, большой объем делегированных полномочий относятся к:

- а) рискам набора и отбора;
- б) рискам профессионального развития;
- в) рискам адаптации;
- д) рискам контроля.

12. Не желание сотрудника повышать квалификацию, неиспользование полученных профессиональных знаний на рабочем месте относят к:

- а) рискам набора и отбора;
- б) рискам профессионального развития;
- в) рискам адаптации;
- д) мотивационным рискам.

13. Представители «дефицитных» профессий, с позиции обеспечения кадровой безопасности организации относятся, к зоне:

- а) максимального риска;
- б) повышенного риска;
- в) умеренного риска;
- г) слабого риска.

14. Сотрудники, владеющие коммерческой тайной, с позиции обеспечения кадровой безопасности организации относятся, к зоне:

- а) максимального риска;
- б) повышенного риска;
- в) умеренного риска;
- г) слабого риска.

15. Работники, курирующие клиентские группы, с позиции обеспечения кадровой безопасности организации относятся, к зоне:

- а) максимального риска;
- б) повышенного риска;
- в) умеренного риска;
- г) слабого риска.

2. РАБОТНИКИ ГРУППЫ РИСКА

В любой организации под особым вниманием должны находиться работники, которые входят или потенциально могут войти в ту или иную группу риска. К работникам группы риска относятся сотрудники страдающие психическими заболеваниями, имеющие аддикции, склонность к деструктивному, девиантному поведению.

2.1. Психические заболевания сотрудников

Выделяя типы опасных личностей, необходимо помнить, что существуют психические заболевания и поведенческие расстройства, которые важно уметь определять у сотрудников. Распространенность психических и поведенческих расстройств у людей схематически может быть представлена следующим образом [22]: по крайней мере 5% населения страдает хроническими психическими расстройствами и нуждается в постоянном наблюдении и лечении у психиатра; отчетливые психические расстройства в любой момент времени обнаруживаются по меньшей мере у 12–15% населения; от 40 до 60% людей обнаруживают очевидные психические затруднения, влияющие на соматическое здоровье и социальное функционирование; психические расстройства выявляются примерно у 25–30% из числа лиц, обращающихся за помощью в учреждения первичного здравоохранения.

Женщины страдают психическими расстройствами в 1,5–2 раза чаще мужчин. Эта тенденция наиболее заметна при депрессиях, тревожных, диссоциативных, конверсионных и иных невротических расстройствах. Мужчины чаще, чем женщины, страдают алкоголизмом и другими формами зависимости от психоактивных веществ, расстройствами личности, эпилепсией [22].

Сложность диагностики психического заболевания заключается в том, что любой человек считается психически здоровым, пока

не доказано обратное (т. е. пока врач не смог собрать доказательств того, что состояние индивида соответствует имеющимся в классификации психических и поведенческих расстройств критериям того или иного расстройства). Психическое здоровье означает наличие способности человека хорошо адаптироваться к среде и ощущение психического, психологического и социального благополучия. Критерии психического здоровья определяются нормой, в основе оценки которой лежат среднестатистические закономерности. То есть **норма** – это то, что встречается чаще, что характерно для значительного большинства индивидов.

Психическое здоровье и психическая норма – это состояние отсутствия болезни, когда по действующим в психиатрии диагностическим стандартам не представляется возможным установить диагноз какого-либо расстройства, имеющегося в номенклатуре заболеваний. Такой субъективный подход дополняется огромными различиями в понимании нормального поведения в разных культурах и различных социальных группах [22].

В табл. 1 приведены симптомы, по которым можно понять, что сотрудник психически болен [22].

Раннее выявление проблем с психическим здоровьем, лечение могут помочь людям встать на путь выздоровления и быстро вернуться к своей обычной работе.

Таблица 1. Признаки и симптомы психических заболеваний

Заболевание	Признаки и симптомы
Шизофрения	Появление слуховых и зрительных галлюцинаций, разговор с самим собой, с невидимым собеседником, смех без причины, трудно сосредоточиться на теме разговора, страх, тревога, закрывание дверей и занавешивание окон в целях защиты, тщательная проверка еды и отказ без видимых причин
Депрессия	Наиболее распространенное психическое заболевание, которым страдает 10% населения Земли в возрасте старше 40 лет,

Заболевание	Признаки и симптомы
	из них 2/3 – женщины. Симптомы: грусть, слезливость, подавленность, вялость, утомляемость, утрата интереса к тому, что раньше приносило радость, нарушение сна и аппетита, жалость к себе, самообвинение, постоянно плохое настроение, заторможенность, апатия, нарушение сна, изменение веса
Неврастения	Повышенная раздражительность, возбудимость, утомляемость, утрата способности к длительному умственному и физическому напряжению, контролю своих эмоций. Болезненная непереносимость громких звуков, шума, яркого света, резких запахов. Расстройство внимания, нарушение сна, отсутствие аппетита, головные боли, учащенное сердцебиение, расстройство половой функции. Возможны истерики, беспричинные конфликты с начальством и коллегами, неадекватное поведение на переговорах, неспособность переносить любую критику
Синдром хронической усталости	Потребность в уединении, чувство подавленности и безысходности, беспричинная утомляемость, расстройство сна, апатия, снижение памяти и мышечная слабость
Посттравматическое расстройство	Выраженное психофизическое напряжение: внешне заметное напряжение скелетной мускулатуры, уменьшение мимики (напряженное лицо), усиленная реакция вздрагивания: на неожиданный резкий звук (падение на пол книги или журнала), резкое напряжение, вплоть до подсакивания. Уменьшение активности при общении, депрессивная задумчивость, нарушение дисциплины (действия по своему усмотрению вопреки приказу). Упрямство, рост употребления алкоголя, агрессивность в состоянии опьянения, физическое насилие
Синдром выгорания	Усталость, утомление, истощение, бессонница, негативное отношение к клиентам и самой работе. Отсутствие аппетита или переедание, агрессия, проявляющаяся в раздражительности, напряженности, тревоге, гневе. Упадническое настроение, чувство безнадежности, апатия, цинизм, чувство вины
Истерия	Стремление быть предметом внимания коллег и начальства, демонстрация эмоций, неустойчивость настроения, расстройство чувствительности, координации. В тяжелых случаях – судорожные припадки, которые сопровождаются криками, плачем, потоком слов, состоянием экстаза. Больные могут рвать на себе волосы, одежду, при этом им необходимы зрители

Заболевание	Признаки и симптомы
Обсессивно-компульсивное расстройство	Появляются навязчивые, мешающие или пугающие мысли. Постоянно повторяющиеся иррациональные действия: больной может проверять электронную почту строго раз в три минуты, десять раз подряд перепроверять цифры в отчете или мыть руки после каждого рукопожатия или контакта с телефонной трубкой
Паническая атака	Приступ интенсивного страха, сопровождающийся ощущением физического дискомфорта и резким повышением давления. Учащенное сердцебиение, повышенная потливость, дрожь, нехватка воздуха, боль в левой половине груди, тошнота, головокружение, ощущение онемения и покалывания в руках и ногах и необъяснимое чувство страха, в том числе связанное с работой
Абулия	Патологическое безволие: человек осознает необходимость поступка, но не может совершить его. Симптомы: вялость, отсутствие желания что-либо делать, неспособность планировать, исполнять работу в срок, отстаивать идеи на совещаниях и принимать решения
Мания	Приподнятое настроение, необъяснимое счастье, повышенная беспорядочная активность, говорливость, бурная жестикуляция, неадекватная веселость, идеи величия и собственных сверхспособностей, своего предназначения, сексуальная расторможенность

2.2. Какие меры может принимать работодатель

Данные, касающиеся состояния здоровья, являются специальной категорией персональных данных. Их обработка (сбор, систематизация, накопление, хранение, уточнение, использование, распространение, в том числе передача, обезличивание, блокирование, уничтожение) согласно ст. 10 Федерального закона от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» не допускается, за исключением ряда случаев [24]: 1) если лицо – субъект данных, касающихся состояния здоровья, дало согласие в письменной форме на обработку своих данных; 2) если обработка этих данных необходима для

защиты жизни, здоровья и иных жизненно важных интересов субъекта таких данных либо жизни, здоровья или иных жизненно важных интересов других лиц, и получение согласия субъекта этих данных невозможно; 3) если обработка этих данных осуществляется в медикопрофилактических целях, в целях установления медицинского диагноза, оказания медицинских и медико-социальных услуг при условии, что их обработка осуществляется лицом, профессионально занимающимся медицинской деятельностью и обязанным в соответствии с законодательством РФ сохранять врачебную тайну; 4) если обработка указанных данных необходима в связи с осуществлением правосудия; 5) если обработка этих данных осуществляется в соответствии с законодательством РФ о безопасности, об оперативно-розыскной деятельности, а также в соответствии с уголовно-исполнительным законодательством РФ. Сведения, составляющие врачебную тайну, не могут запрашивать нотариусы, а также адвокаты, представляющие интересы третьих лиц.

Работодатель, не выходя за рамки правового поля, может предпринять следующие действия [22]:

1) повышать информированность сотрудников о симптомах тех или иных психических расстройств и политике компании по вопросам охраны психического здоровья, создавая атмосферу открытости и доверия;

2) обучать линейных руководителей распознавать первые симптомы психических отклонений у сотрудников на ранних стадиях, сообщать о них руководству и принимать необходимые меры, в том числе привлекая квалифицированных психологов и психиатров;

3) оказывать помощь и поддержку в преодолении негативных симптомов и состояний, перераспределить рабочую нагрузку, скорректировать условия труда, предоставить гибкий график работы и т.п.;

4) организовывать медицинское освидетельствование кандидатов на вакансию и сотрудников в соответствии с требованиями законов и подзаконных актов.

Главным документом, регламентирующим трудовые правоотношения, является Трудовой кодекс РФ. Согласно ст. 3 каждый имеет равные возможности для реализации своих трудовых прав. Никто не может быть ограничен в трудовых правах и свободах или получать какие-либо преимущества в зависимости от обстоятельств, не связанных с деловыми качествами работника. Поэтому все люди, включая страдающих психическими расстройствами, имеют равные трудовые права. Также не является дискриминацией ограничение прав работников, которые определяются свойственными данному виду труда требованиями, установленными федеральным законом, либо обусловлены особой заботой государства о лицах, нуждающихся в повышенной социальной и правовой защите [23].

Согласно ст. 213 ТК РФ работники, занятые на тяжелых работах и на работах с вредными и опасными условиями труда, а также на работах, связанных с движением транспорта, проходят обязательные предварительные (при поступлении на работу) и периодические медицинские осмотры для определения пригодности этих работников для выполнения поручаемой работы и предупреждения профессиональных заболеваний [23]. В соответствии с медицинскими рекомендациями указанные работники проходят внеочередные медицинские осмотры. Работники организаций пищевой промышленности, общественного питания и торговли, водопроводных сооружений, лечебно-профилактических и детских учреждений, а также некоторых других работодателей проходят указанные медицинские осмотры в целях охраны здоровья населения, предупреждения возникновения и распространения заболеваний. Работники, осуществляющие отдельные виды деятельности, в том числе связанной с влиянием вредных веществ и неблагоприятных производственных факторов, а также работающие в условиях повышенной

опасности, проходят обязательное психиатрическое освидетельствование не реже одного раза в пять лет в порядке, устанавливаемом постановлением Правительства РФ от 23.09.2002 № 695 «О прохождении обязательного психиатрического освидетельствования работниками, осуществляющими отдельные виды деятельности, в том числе деятельность, связанную с источниками повышенной опасности (с влиянием вредных веществ и неблагоприятных производственных факторов), а также работающими в условиях повышенной опасности». Это виды деятельности, связанные [16]:

1) с вредными факторами (от горячих цехов до солей кадмия и пр.);

2) с источниками повышенной опасности (вождение транспорта, станки с движущимися деталями, подъемные краны, работа с оружием, работа в шахтах и вахтовым методом на Севере, обслуживание аппаратов под давлением, высотные работы и пр.);

3) с проведением осмотров декретированных контингентов на основании требований законодательства о санитарно-эпидемиологическом благополучии (работники детских учреждений, работники пищевых производств, повара, работники водоканала, продавцы продовольственных товаров, парикмахеры и пр.);

4) с оборотом наркотиков и непрофессиональной деятельностью, связанной с любительским вождением и частным владением оружием. Перечень медицинских психиатрических противопоказаний для осуществления отдельных видов профессиональной деятельности и деятельности, связанной с источником повышенной опасности, утверждается Правительством РФ и периодически пересматривается.

Следующие два документа регулируют вопросы о профпригодности или непригодности людей с психическими отклонениями.

1. Закон РФ от 02.07.1992 №3185-1 «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании» [6]. На основании ст. 5 ограничение прав и свобод граждан, связанное с психическим

расстройством, допустимо лишь в случаях, предусмотренных законами Российской Федерации, в частности ТК РФ. В ст. 6 указано, что гражданин может быть временно (на срок не более пяти лет и с правом последующего переосвидетельствования) признан непригодным вследствие психического расстройства к выполнению отдельных видов профессиональной деятельности и деятельности, связанной с источником повышенной опасности. Такое решение принимается врачебной комиссией, уполномоченной на то органом здравоохранения, на основании оценки состояния психического здоровья гражданина в соответствии с перечнем медицинских психиатрических противопоказаний и может быть обжаловано в суд.

2. Постановление Совета Министров – Правительства РФ от 28.04.1993 г. № 377 «О реализации Закона Российской Федерации «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании» [17]. В постановлении сформулированы такие психиатрические противопоказания, как хронические и затяжные психические расстройства со стойкими или часто обостряющимися тяжелыми болезненными проявлениями, т.е. это хронические или затяжные расстройства, при которых постоянно или часто (ежегодно) наблюдается психоз или слабоумие. Это расстройства, при которых больной постоянно или часто не способен правильно оценивать свои действия и разумно руководить ими. Законодатель в таких случаях не рекомендует давать в руки источники повышенной опасности. В случае выраженных пограничных психических расстройств (куда на практике относят и психозы в состоянии ремиссии) решение принимается индивидуально [17].

Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302н «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников,

занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда», содержит такие правила и перечни [18].

При периодических медицинских осмотрах заключения об обязательном психиатрическом освидетельствовании не нужны. Но необходим периодический осмотр психиатра, в том числе из коммерческой клиники, если она выполняет по договору такой осмотр сотрудников организации. Если психиатр установит психическое расстройство, то он должен отправить сотрудника на специальную врачебную комиссию.

Процедура освидетельствования заключается в следующем [22]:

1) работодатель отправляет работника на комиссию для освидетельствования, которое проводится на добровольной основе (если работник отказывается – его могут не взять на работу);

2) работник для прохождения освидетельствования представляет во врачебную комиссию, создаваемую органом управления здравоохранения, выданное работодателем направление, в котором указываются вид деятельности и условия труда работника, предусмотренные Перечнем;

3) комиссия в срок не более 20 дней с даты обращения проводит освидетельствование работника и принимает соответствующее решение в течение 10 дней после получения дополнительных сведений. Комиссия принимает решение простым большинством голосов о пригодности (непригодности) работника к выполнению вида деятельности, указанного в направлении на освидетельствование. Решение комиссии (в письменной форме) выдается работнику под роспись в течение трех дней после его принятия. В этот же срок работодателю направляется сообщение о дате принятия решения комиссией и дате выдачи его работнику;

4) заключение выдается работнику (не работодателю). Если он не хочет, чтобы отрицательное решение ушло к работодателю, он

вправе его не отдавать. Состояние его здоровья, диагноз и иные сведения, полученные при медицинском обследовании, составляют врачебную тайну и не допускаются к разглашению за исключением случаев, когда это делается с согласия самого гражданина или без согласия, например, по решению суда, в целях проведения военно-врачебной экспертизы по запросам военных комиссариатов, кадровых служб, военно-врачебных комиссий и т.п.;

5) работник вправе в судебном порядке оспорить заключение.

Что касается инвалидов, то им платят пенсию в связи с ограниченной трудоспособностью. Но это не значит, что инвалид не способен ни к какому труду. Вопросы о том, что он может, а что не может, решают медико-социальные экспертные комиссии (ранее – ВТЭК). Трудовые рекомендации вносятся в получаемую инвалидом при прохождении комиссии Индивидуальную программу реабилитации инвалида (ИПРИ), в которой указывают рекомендуемый вид деятельности или дополнительные условия ее осуществления. Например, рекомендована работа по прежней специальности, но в пределах нормы часов (т.е. на полторы ставки совмещать нельзя) или с освобождением от ночных смен.

Тест для самоконтроля

1. Психическое здоровье – это:

а) ощущение полноты жизни, отсутствие тревожных мыслей и навязчивых действий;

б) состояние отсутствия болезни, когда по действующим в психиатрии диагностическим стандартам не представляется возможным установить диагноз какого-либо расстройства, имеющегося в номенклатуре заболеваний;

в) состояние, оценивающееся по действующим в психиатрии диагностическим стандартам как положительное для адаптации человека к окружающей среде.

2. Сотрудники женского пола чаще всего страдают (можно выбрать несколько вариантов ответа):

- а) расстройствами личности;
- б) аддикциями;
- в) депрессивными расстройствами;
- г) эпилепсией;
- д) неврозами.

3. Сотрудники мужского пола чаще всего страдают (можно выбрать несколько вариантов ответа):

- а) расстройствами личности;
- б) аддикциями;
- в) депрессивными расстройствами;
- г) эпилепсией;
- д) неврозами.

4. Симптомами шизофрении являются:

- а) галлюцинации, бред, расстройство мышления;
- б) подавленное настроение, двигательная заторможенность, жалость к себе, самообвинение, апатия;

в) сочетание повышенной возбудимости с раздражительной слабостью, утрата способности к длительному физическому и умственному напряжению, болезненная непереносимость громких звуков, яркого света, резких запахов;

г) стремление быть предметом внимания коллег и начальства, демонстрация эмоций, неустойчивость настроения, расстройства чувствительности, координации;

д) выраженное психофизическое напряжение, усиленная реакция вздрагивания, уменьшение активности при общении, нарушение дисциплины, проявление флэш-бэков.

5. Симптомами депрессии являются:

а) усталость, утомление, истощение, бессонница, негативное отношение к клиентам и самой работе, оскудение репертуара рабо-

чих действий, отсутствие аппетита или переедание, агрессия, проявляющаяся в раздражительности, напряженности, бешенстве, тревоге, гневе; упаднические настроения, чувство безнадежности, апатия, цинизм, чувство вины;

б) подавленное настроение, двигательная заторможенность, жалость к себе, самообвинение, апатия;

в) сочетание повышенной возбудимости с раздражительной слабостью, утрата способности к длительному физическому и умственному напряжению, болезненная непереносимость громких звуков, яркого света, резких запахов;

г) постоянное чувство усталости и переутомления, упадок сил, не проходящий даже после длительного отдыха, чувство подавленности и безысходности, снижение памяти и мышечная слабость;

д) выраженное психофизическое напряжение, усиленная реакция вздрагивания, уменьшение активности при общении, нарушение дисциплины, проявление флэш-бэков.

6. Симптомами неврастения являются:

а) стремление быть предметом внимания коллег и начальства, демонстрация эмоций, неустойчивость настроения, расстройства чувствительности, координации;

б) подавленное настроение, двигательная заторможенность, жалость к себе, самообвинение, апатия;

в) сочетание повышенной возбудимости с раздражительной слабостью, утрата способности к длительному физическому и умственному напряжению, болезненная непереносимость громких звуков, яркого света, резких запахов;

г) постоянное чувство усталости и переутомления, упадок сил, не проходящий даже после длительного отдыха, чувство подавленности и безысходности, снижение памяти и мышечная слабость;

д) усталость, утомление, истощение, бессонница, негативное отношение к клиентам и самой работе, оскудение репертуара рабо-

чих действий, отсутствие аппетита или переедание, агрессия, проявляющаяся в раздражительности, напряженности, бешенстве, тревоге, гнев; упаднические настроения, чувство безнадежности, апатия, цинизм, чувство вины.

7. Симптомами синдрома хронической усталости являются:

а) усталость, утомление, истощение, бессонница, негативное отношение к клиентам и самой работе, оскудение репертуара рабочих действий, отсутствие аппетита или переедание, агрессия, проявляющаяся в раздражительности, напряженности, бешенстве, тревоге, гнев; упаднические настроения, чувство безнадежности, апатия, цинизм, чувство вины;

б) подавленное настроение, двигательная заторможенность, жалость к себе, самообвинение, апатия;

в) постоянное чувство усталости и переутомления, упадок сил, не проходящий даже после длительного отдыха, чувство подавленности и безысходности, снижение памяти и мышечная слабость;

г) выраженное психофизическое напряжение, усиленная реакция вздрагивания, уменьшение активности при общении, нарушение дисциплины, проявление флэш-бэков;

д) навязчивые, мешающие или пугающие мысли, постоянно повторяющиеся иррациональные действия.

8. Симптомами посттравматического расстройства являются:

а) стремление быть предметом внимания коллег и начальства, демонстрация эмоций, неустойчивость настроения, расстройства чувствительности, координации;

б) усталость, утомление, истощение, бессонница, негативное отношение к клиентам и самой работе, оскудение репертуара рабочих действий, отсутствие аппетита или переедание, агрессия, проявляющаяся в раздражительности, напряженности, бешенстве, тревоге, гнев; упаднические настроения, чувство безнадежности, апатия, цинизм, чувство вины;

в) выраженное психофизическое напряжение, усиленная реакция вздрагивания, уменьшение активности при общении, нарушение дисциплины, проявление флэш-бэков;

г) постоянное чувство усталости и переутомления, упадок сил, не проходящий даже после длительного отдыха, чувство подавленности и безысходности, снижение памяти и мышечная слабость;

д) сочетание повышенной возбудимости с раздражительной слабостью, утрата способности к длительному физическому и умственному напряжению, болезненная непереносимость громких звуков, яркого света, резких запахов.

9. Симптомами синдрома выгорания являются:

а) выраженное психофизическое напряжение, усиленная реакция вздрагивания, уменьшение активности при общении, нарушение дисциплины, проявление флэш-бэков;

б) постоянное чувство усталости и переутомления, упадок сил, не проходящий даже после длительного отдыха, чувство подавленности и безысходности, снижение памяти и мышечная слабость;

в) сочетание повышенной возбудимости с раздражительной слабостью, утрата способности к длительному физическому и умственному напряжению, болезненная непереносимость громких звуков, яркого света, резких запахов;

г) усталость, утомление, истощение, бессонница, негативное отношение к клиентам и самой работе, оскудение репертуара рабочих действий, отсутствие аппетита или переедание, агрессия, проявляющаяся в раздражительности, напряженности, бешенстве, тревоге, гневе; упаднические настроения, чувство безнадежности, апатия, цинизм, чувство вины;

д) навязчивые, мешающие или пугающие мысли, постоянно повторяющиеся иррациональные действия.

10. Симптомами истерического невроза являются:

а) стремление быть предметом внимания коллег и начальства, демонстрация эмоций, неустойчивость настроения, расстройства чувствительности, координации;

б) навязчивые, мешающие или пугающие мысли, постоянно повторяющиеся иррациональные действия;

в) выраженное психофизическое напряжение, усиленная реакция вздрагивания, уменьшение активности при общении, нарушение дисциплины, проявление флэш-бэков;

г) неадекватная веселость, повышенная беспорядочная активность, говорливость, бурная жестикуляция, сексуальная расторможенность, идеи величия и собственных сверхспособностей, своего предназначения;

д) сочетание повышенной возбудимости с раздражительной слабостью, утрата способности к длительному физическому и умственному напряжению, болезненная непереносимость громких звуков, яркого света, резких запахов.

11. Симптомами обсессивно-компульсивного расстройства являются:

а) стремление быть предметом внимания коллег и начальства, демонстрация эмоций, неустойчивость настроения, расстройства чувствительности, координации;

б) навязчивые, мешающие или пугающие мысли, постоянно повторяющиеся иррациональные действия;

в) выраженное психофизическое напряжение, усиленная реакция вздрагивания, уменьшение активности при общении, нарушение дисциплины, проявление флэш-бэков;

г) приступы интенсивного страха, сопровождающиеся ощущением физического дискомфорта и резким повышением давления;

д) патологическое безволие, вялость, отсутствие желания что-либо делать, неспособность планировать, исполнять работу в срок, отстаивать идеи на совещаниях и принимать решения.

12. Симптомами панической атаки являются:

а) усталость, утомление, истощение, бессонница, негативное отношение к клиентам и самой работе, оскудение репертуара рабочих действий, отсутствие аппетита или переедание, агрессия, проявляющаяся в раздражительности, напряженности, бешенстве, тревоге, гневе; упаднические настроения, чувство безнадежности, апатия, цинизм, чувство вины;

б) навязчивые, мешающие или пугающие мысли, постоянно повторяющиеся иррациональные действия;

в) выраженное психофизическое напряжение, усиленная реакция вздрагивания, уменьшение активности при общении, нарушение дисциплины, проявление флэш-бэков;

г) приступы интенсивного страха, сопровождающиеся ощущением физического дискомфорта и резким повышением давления;

д) патологическое безволие, вялость, отсутствие желания что-либо делать, неспособность планировать, исполнять работу в срок, отстаивать идеи на совещаниях и принимать решения.

13. Симптомами абулии являются:

в) патологическое безволие, вялость, отсутствие желания что-либо делать, неспособность планировать, исполнять работу в срок, отстаивать идеи на совещаниях и принимать решения;

б) постоянное чувство усталости и переутомления, упадок сил, не проходящий даже после длительного отдыха, чувство подавленности и безысходности, снижение памяти и мышечная слабость;

в) усталость, утомление, истощение, бессонница, негативное отношение к клиентам и самой работе, оскудение репертуара рабочих действий, отсутствие аппетита или переедание, агрессия, проявляющаяся в раздражительности, напряженности, бешенстве, тревоге, гневе; упаднические настроения, чувство безнадежности, апатия, цинизм, чувство вины;

г) приступы интенсивного страха, сопровождающиеся ощущением физического дискомфорта и резким повышением давления;

д) подавленное настроение, двигательная заторможенность, жалость к себе, самообвинение, апатия.

14. Симптомами маниакального психоза являются:

а) неадекватная веселость, повышенная беспорядочная активность, говорливость, бурная жестикуляция, сексуальная расторможенность, идеи величия и собственных сверхспособностей, своего предназначения;

б) стремление быть предметом внимания коллег и начальства, демонстрация эмоций, неустойчивость настроения, расстройства чувствительности, координации;

в) галлюцинации, бред, расстройство мышления;

г) приступы интенсивного страха, сопровождающиеся ощущением физического дискомфорта и резким повышением давления;

д) навязчивые, мешающие или пугающие мысли, постоянно повторяющиеся иррациональные действия.

15. Обязательное психиатрическое освидетельствование проходят:

а) работники, постоянно работающие с людьми;

б) работники, осуществляющие отдельные виды деятельности, связанные с источниками повышенной опасности, а также работающие в условиях повышенной опасности;

в) работники, занимающие руководящие должности;

г) работники, ведущие себя неадекватно.

16. Отдельные категории работников проходят обязательное психиатрическое освидетельствование не реже одного раза:

а) в пять лет;

б) в три года;

в) в год;

г) в семь лет.

17. Психиатрические освидетельствования отдельных категорий работников осуществляются:

- а) по полису ОМС;
- б) за счет средств работодателя;
- в) за счет средств работника.

18. Освидетельствование работника, которое проводится с целью определения его пригодности по состоянию психического здоровья к осуществлению отдельных видов деятельности, осуществляется:

- а) врачом психиатром;
- б) врачебной комиссией;
- в) врачом психотерапевтом;
- г) медицинским психологом.

19. Решение о пригодности (непригодности) работника к выполнению вида деятельности указанного в направлении на освидетельствование выдается в письменной форме под роспись:

- а) работнику;
- б) работодателю;
- в) медицинскому работнику организации в которой трудится работник;
- г) медицинскому работнику поликлиники, к которой данный работник прикреплен.

20. По результатам обязательного психиатрического освидетельствования работник может быть признан непригодным вследствие психического расстройства к выполнению отдельных видов профессиональной деятельности сроком:

- а) на всю жизнь;
- б) на пять лет;
- в) на десять лет;
- г) на три года.

21. Согласно 3 статье ТК РФ, демонстрация работником неадекватного поведения, которое работодатель может воспринять как психическое расстройство:

а) может стать причиной ограничения работника в трудовых правах и свободах;

б) не является причиной ограничения работника в трудовых правах и свободах;

в) является поводом направить работника на психиатрическое освидетельствование;

г) является поводом госпитализации работника в медицинское учреждение.

Задания для самостоятельной работы

1. Каким образом необходимо строить работу с сотрудниками, страдающими расстройствами личности?

2. Как избежать невротизации персонала?

3. Как сохранить душевное здоровье сотрудников организации?

Задача 1. Ольга открыла глаза и первая мысль была: опять на работу, не хочу! Последнее время с ней творилось что-то непонятное. Работа, которая раньше вызывала радость и желание скорее утром попасть в офис и погрузиться в любимые сводки и отчеты, перестала радовать. Раздражало все: бестолковые подчиненные не способные решить ни один вопрос без ее вмешательства, требовательные заказчики, которым нужно все самое лучшее и как можно быстрее. Руководитель проекта что-то стал слишком часто заходить в кабинет и смотреть, чем она занимается – уж не собирается ли он заменить ее новым сотрудником Андреем, недавно пришедшим в их отдел по рекомендации из министерства? А ведь он совсем зеленый, ему еще работать и работать, чтобы постичь тонкости нашего бизнеса... Только кто сейчас на это смотрит?

Ольга заварила крепкий кофе, налила чашку, но она вдруг выскользнула из руки. Черная лужица разливалась по полу. Не везет так не везет! И зачем надо было соглашаться совмещать свою работу и замещать ушедшую в декрет коллегу? Ведь не успеваю ничего! Деньги, конечно, нужны, сын в этом году оканчивает школу, собирается поступать в университет, а репетиторы нынче не дешёвые! Да и бывший муж не торопится помогать...

Ну вот, опять сердце колит, да и голова уже третий день просто раскалывается. Куда же делись эти таблетки, неужели на работе забыла? Что-то все забываю последнее время. И сил совсем нет. А мне ведь и 40 лет еще нет! [22].

Вопросы и задания:

1. Проанализируйте симптомы Ольги и поставьте диагноз: это выгорание, стресс, психическое заболевание?
2. Какие угрозы ощущает она на рабочем месте?
3. Дайте рекомендации как вернуть радость жизни и удовольствие от работы.
4. Разработайте программу психопрофилактики для Ольги.

Задача 2. Работники пришли к директору по персоналу и сказали, что с одним из сотрудников стало сложно работать. Он странно себя ведет. Похоже на то, что у него психическое расстройство.

Вопросы:

1. Как узнать, так ли это?
2. Что может сделать директор по персоналу в данной ситуации?

Задача 3. Один коммерческий банк столкнулся с проблемой эмоционального выгорания сотрудников отдела взыскания. Специфическая область деятельности специалистов не позволяет существенно изменить функционал. Руководитель отдела отмечает потерю сотрудниками драйва и интереса к работе. Сотрудники начали

проявлять апатию, стали более раздражительными, внутри отдела участилось количество межличностных конфликтов.

Вопросы:

1. Что может сделать руководитель отдела в сложившейся ситуации?
2. Какие меры необходимо предпринять в сложившейся ситуации?

2.3. Девиантное поведение персонала как угроза кадровой безопасности организации

От экономических преступлений своих сотрудников сегодня страдают более 40 % инновационных предприятий, теряя в результате отклонений в поведении сотрудников до 15 % дохода. По данным статистики, грамотная политика в сфере кадровой безопасности может снизить убытки компании, связанные с персоналом, почти на 60 % [20]. Статистика служб безопасности говорит о том, что 50 % работников готовы нарушить закон, если есть уверенность в безнаказанности или ждет мягкое взыскание, а 20 % готовы нарушить закон при любых обстоятельствах. Судебная практика показывает, что 9 из 10 краж внутри фирмы совершают сами работники, хорошо знающие ее слабые места [21].

Норма поведения работника – это установленное в организации общеобязательное правило поведения постоянного или временного характера. Девиации персонала обуславливаются целым рядом факторов: социальная и воспитательная запущенность; состояние психического и физического здоровья, особенности возрастного развития до приема сотрудника на работу и в процессе ее выполнения.

Выделяют следующие формы девиантного поведения персонала: персонал с неустойчивым стереотипом поведения, персонал

со стойким стереотипом поведения, персонал с неадекватной реакцией на управленческие воздействия [20].

Персонал с неустойчивым стереотипом поведения. Для таких сотрудников характерна склонность к ситуативному поведению, неустойчивость мотивационной сферы и ценностных ориентаций, чрезмерная подверженность внешнему влиянию. Отсутствуют социально значимые цели, потребности низменные и примитивные, в основном материального плана. Они эпизодически нарушают дисциплину, первопричиной чего выступает невоспитанность. Для данного типа характерны трудности в обучении, неуверенность в своих силах. По результатам итоговых проверок и аттестации такие работники в основном оцениваются на «удовлетворительно» или «неудовлетворительно». Реакция на требования извне избирательна и эгоистична, восприимчивость к управленческим (педагогическим) влияниям противоречива. Для данных работников характерны отсутствие желания работать над собой, улучшить и упрочить свое положение в коллективе подразделения. В поведении имеет место эпизодичность, позерство, рисовка. Все в их походке и одежде, манере общения рассчитано на внешний эффект. При этом они лишены эстетического вкуса. Абсолютное большинство работников данного типа курят, употребляют алкоголь и выражаются нецензурно. Чувство сожаления или стыда при совершении поступка у них, по существу, отсутствует. В поведении наблюдается примерное равенство положительных и отрицательных качеств (наряду с положительными качествами проявляются такие личностные недостатки, как лень, хитрость, равнодушие, безразличие, неорганизованность, несамостоятельность). Состояние их физического здоровья в целом оценивается как удовлетворительное. Для психического же состояния характерны медлительность, инертность, эмоциональная холодность, аффективные вспышки, раздражитель-

ность, эмоциональная напряженность и неразвитость волевых качеств. Их настроение резко повышается при успехах. В то же время незначительная неприятность вызывает бурный аффект в виде гнева и проявления агрессивности, грубости. Наиболее распространенными формами девиантного поведения являются следующие: симуляция различных болезней, употребление спиртных напитков, нечестность, порча материальных ценностей организации и личного имущества, неуспеваемость, лень, пререкания с руководителями. Несложившаяся система ценностей и неустойчивость в направленности поведения служат важной предпосылкой формирования стойких проявлений воспитательной запущенности, что, в свою очередь, приводит к образованию системы аморальных ценностных ориентаций и стойкого стереотипа девиантного поведения [20].

Персонал со стойким стереотипом девиантного поведения.

Работники данной категории отличаются устойчивой мотивационно-потребностной сферой с отрицательной направленностью и негативными субъективными отношениями, при которой создаются внутренние предпосылки для девиантного поведения. Для таких работников характерно наличие эгоистических, часто меняющихся потребностей, интересов, склонностей и оправдательных мотивов девиантного поведения, стремление к личной выгоде, отсутствие чувства долга и ответственности перед обществом, трудовым коллективом и самим собой. Сотрудники часто имеют неопрятный внешний вид, небрежно относятся к снаряжению, нарушают трудовую дисциплину, не соблюдают элементарные нормы и не выполняют даже самые простые требования руководителей относительно выполнения общих, должностных и специальных обязанностей. Результаты занятий по повышению квалификации и профессиональной подготовке у таких сотрудников средние. Однако завышенная самооценка приводит их к тому, что свои способности в учебной

деятельности они, как правило, переоценивают. В конечном итоге, желание получить мгновенный результат «здесь и сейчас» остается, как правило, нереализованным. Но жажда самоутверждения приводит их к реализации данной потребности через те формы поведения, которые не требуют большого напряжения ума, но дают возможность самоутвердиться в трудовом коллективе. При этом одни глубоко переживают свои неудачи в учебе и труде, другие – упорно не желают трудиться, третьи – демонстративно безразличны к низким результатам. У данного типа работников наблюдаются факты безразличного или отрицательного отношения к трудовой деятельности: они перекладывают выполнение служебных и других обязанностей на своих коллег. Видя недостатки только у других и не замечая их в себе, такие работники имеют достаточное количество поводов для создания конфликтных ситуаций в трудовом коллективе. Невольно противопоставляя себя коллективу, они постепенно удаляются от него. Отношения с большинством руководителей характеризуются как конфликтные, реакция на их требования враждебная и агрессивная. У истоков столь негативных действий работников нередко стоят глубинные потрясения детства, которые, как правило, связаны с нервно-психическими расстройствами, вызванными теми или иными заболеваниями или семейными конфликтами (алкоголизм одного из родителей, их жестокость по отношению к детям, побои отца и др.). Практически у всех работников данного типа выработан стойкий психологический барьер по отношению к управленческим (педагогическим воздействиям) со стороны различных категорий руководителей. При более тщательном изучении личности таких сотрудников напрашивается вывод о действии сформированной в раннем детстве и закрепленной в последующем субъективном опыте фиксированной установки, которая и обуславливает устойчивый стереотип их девиантного поведения. В поведении работников преобладают отрицательные качества личности,

положительный потенциал невелик и руководителям в превентивной деятельности практически не на что опереться. Работники из этой группы требовательны к себе недостаточно, а дисциплину поддерживают вследствие страха перед наказанием. Наиболее характерными отрицательными качествами таких работников являются грубость, бестактность, эгоизм, конфликтность, безответственность, леность, непорядочность, лживость, притворство, безволие, легкая внушаемость, неверие в свои силы, заискивание перед более волевыми коллегами, нервные срывы, вплоть до развития неврозов, что провоцирует на неадекватные девиации в поведении. Вместе с тем такие работники отличаются сообразительностью, хорошо разбираются в людях, дают им точные характеристики и способны адекватно оценить их достоинства и недостатки. Неустойчивость и стойкость стереотипов девиантного поведения переходят в неадекватную (аффективную) реакцию на любые стимульные воздействия [20].

Персонал с неадекватной реакцией на управленческие воздействия. Сотрудники, относящиеся к данной категории, характеризуются наивысшей степенью трудности, низким уровнем дисциплинированности и негативной направленностью потребно-мотивационной сферы, сознательными нарушениями трудовой дисциплины, несоответствием поведения моральным нормам, требованиям руководящих документов, небрежным отношением к имуществу и материальным ценностям организации. Более половины таких сотрудников относятся к трудовой деятельности пренебрежительно, дифференцируя свое отношение к выполнению обязанностей в зависимости от усколичных намерений. Для них характерно ярко выраженное и устойчивое негативное отношение практически ко всем видам деятельности. При этом в их поведении постоянно проявлялась активность в стремлении сохранить свои негативные привычки и образ жизни, сформированные

до приема на работу, устойчивый негативизм к управленческим (воспитательным) воздействиям и взаимодействиям, агрессивная и враждебная реакция на требования большинства руководителей, завышенная самооценка, отсутствие стремления заниматься самовоспитанием и самоперевоспитанием. В отношениях с коллегами присутствует индивидуализм, грубость, бесстыдство, озлобленность, жестокость, агрессивность. При выборе форм поведения работники этой группы ориентируются на шаблон, нетребовательны к себе, часто допускают укрывательство и оправдание нарушений дисциплины, самостоятельно не способны осознать аморальный или антиобщественный характер поступков своих и членов трудового коллектива. Такие работники страдают нервно-психической неустойчивостью: эмоциональный восторг у них легко сочетается с гневом, злобой, жестокостью, привязанность (лояльность) – с острой ненавистью. Импульсивность может привести к спонтанной «немотивированной жестокости». Недостаток знаний, умений и навыков, с одной стороны, и завышенный уровень притязаний – с другой, приводят к тому, что, сталкиваясь с неуспехом, они начинают в создавшихся ситуациях винить руководство, коллег, объективные обстоятельства, но только не себя. Однако находиться долго в состоянии нервного напряжения они не могут. Наступает разрядка, когда действие резко замещается состоянием аффекта, находясь в котором, они могут проявлять агрессивность, переходящую в приступы ярости и истерии [20].

2.4. Аддиктивное поведение персонала

Аддиктивное поведение связано с желанием работника уйти от реальности путем изменения состояния своего сознания, стремления к искусственному изменению психического состояния, получению субъективно приятных эмоций. Таким образом, создается иллюзия решения проблемы. Подобный способ борьбы с реальностью

закрепляется в поведении человека и становится устойчивой стратегией взаимодействия с действительностью [21].

Принято выделять следующие виды аддикций персонала: химические – это такие зависимости как наркомания, алкоголизм, табакокурение и токсикомания. Многие из химических зависимостей хорошо изучены; нехимические (психологические) зависимости включают компьютерные, сексуальные и любовные зависимости, работооголизм, пищевые зависимости. В последнее время быстро распространяется разновидность нехимических аддикций – патологическая зависимость от азартных игр или гэмблинг. Азарт определяется как сочетание чувства риска, опасности и желания получения легких денег. При реализации желаемого возникает иллюзорное восприятие действительности, что делает ее привлекательной, приводит к увеличению частоты и продолжительности игровых эксцессов.

Особенностями гэмблинга являются [21]: поражение всех возрастных категорий преимущественно мужского пола; быстрая десоциализация этих людей со значительным прямым и косвенным экономическим ущербом для них, их семей и общества в целом; высокая общественная опасность этого расстройства – криминализация и виктимизация зависимых; отсутствие единого понимания природы, психопатологии, клинической динамики; подходов к терапии и профилактике данного расстройства.

Риск для кадровой безопасности при патологической зависимости от азартных игр заключается в следующем: возможность управления работником извне, что может быть направлено на дестабилизацию организации (получение секретов, уход клиентов и т.д.); постоянные попытки зависимого распространить влияние своих пагубных пристрастий, привычек на окружающих, поиск или формирование им круга единомышленников, то есть увеличение количества представителей группы риска в организации; удовлетворение

своих зависимостей за счет временных и материальных ресурсов работодателя; разрушение стабильного работоспособного коллектива (команды); склонность к преступным действиям и нарушениям либо ради, либо вследствие удовлетворения своих зависимостей.

Поиск игровой зависимости у работника должен начинаться при выявлении следующих признаков: частые нарушения режима рабочего времени, потери от его неэффективного использования; увеличение количества мелких хищений; невыполнение ответственных заданий; частое одалживание денег у коллег; заметная повседневная лживость; отстраненность от коллектива; внезапное появление денег и вызывающая щедрость, наличие клубных карточек казино; захватывающие или постоянные разговоры об азартных играх, крупных выигрышах; жалобы членов семьи на низкую зарплату [21].

Защитные меры системы безопасности предприятия могут заключаться в следующем: в надежном входном контроле пристрастий и зависимостей (проверка заявленных сведений, эффективное собеседование с целью выявления внешних признаков девиантного поведения и др.); в тщательном контроле во время срока испытания или адаптации работника; в перманентной и постоянной готовности администрации к «безопасному» увольнению работника при четком оформлении событий дисциплинарной практики в виде актов, объяснительных; в проведении грамотного внутреннего объяснения коллективу действий служб безопасности; в своевременном анализе сложных жизненных ситуаций в жизни работников и участии в нахождении выхода из трудного положения.

2.5. Деструктивное поведение персонала

Деструктивное поведение персонала – это поведение направленное на нанесение ущерба организации. К разряду недостойного

поведения относятся: прогулы, дисциплинарные проступки, халатность, злоупотребление наркотиками и алкоголем, вредительство, сексуальная агрессия, опоздания, воровство, доносы, должностные преступления и насилие.

К видам деструктивного поведения персонала исследователи относят недобросовестное поведение персонала – умышленное несоблюдение работником установленных норм и правил, а также невыполнение возложенных на него обязанностей. Недобросовестность может быть вызвана отсутствием мотивации к соблюдению корпоративных, социальных норм и требований, поскольку в большинстве случаев работник понимает, что от него требуется, но не желает эти требования выполнять.

Влияние некоторых форм деструктивного поведения персонала на кадровую безопасность организации отражены в табл. 2.

Таблица 2. Типы деструктивного поведения [10]

Параметры для сравнения	Типы деструктивного трудового поведения		
	Оппортунистическое	Делинквентное	Индивидуально-целоевое, эгоистическое
Основные черты	Несовпадение интересов контрагентов, скрытый характер поведения на основе манипулирования асимметричной информацией, ущерб для контрагента, преднамеренность действий. Имеет социальную природу. Как правило, работниками не признается противоправное содержание своих действий	Невосприимчивость к нормам и правилам, открытый характер, ущерб для другой стороны, преднамеренность действий. Имеет социальную природу. Работником осознаются риски, сопутствующие его противоправной деятельности	Имеет открытый социальный характер. Объясняется личными качествами работника, зачастую асоциальность поведения бывает неосознанной. Является реакцией на внешнюю среду, в т.ч. на трудовой коллектив, трудовые обязанности

Параметры для сравнения	Типы деструктивного трудового поведения		
	Оппортунистическое	Делинквентное	Индивидуально-целевое, эгоистическое
Уровни проявления	Внутрифирменный (между работодателем и работником, между наемным менеджером и собственником) и внешний (по отношению к внешним контрагентам)	Проявляется на индивидуальном и коллективном уровнях	Проявляется на индивидуальном и коллективном уровнях
Причины возникновения	Неполнота контрактов (трудового договора, договора о неразглашении охраняемой законом тайны, материальной ответственности и т.д.). Может являться попыткой восстановить социальную справедливость, следствием низкого уровня доверия	Личностная подверженность к девиации. Является следствием неудачного процесса социализации личности, выражением определенных патологических качеств, присутствующих отдельным работникам. Следствие неблагонадежности работника	Недостатки в организации труда (плохие условия труда, характер труда, нормирование и организация труда и т.д.), неэффективная система стимулирования, отчуждение. Может являться попыткой восстановить социальную справедливость
Формы проявления	Отлынивание, сознательно допускаемая халатность, небрежное отношение к оборудованию, нарушение установленных норм эксплуатации оборудования с целью увеличения личного заработка, ненадлежащее выполнение трудовых обязанностей, небрежность при их выполнении, вымогательство и т.д.	Мошенничество, воровство, нарушение трудового законодательства (появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или иного опьянения, употребление алкоголя на рабочем месте и т.д.)	Рестрикционизм, избыточная интенсивность труда, некомпетентность, боязнь самовыражения, пассивное сопротивление нововведениям, саботаж, псевдоактивность, псевдоисполнительность
Чувствительность к отдельным регуляторам	Чувствительно к наказаниям и системе контроля, реагирует на систему мотивации	Обладает стойкостью к регулированию, характеризуется невосприимчивостью к нормам и правилам	Чувствительно к наказаниям и системе контроля, реагирует на систему мотивации

Типы работников в зависимости от степени их добросовестности [11]: **супернормативный тип** – это исключительно активные и добросовестные работники, выполняющие и перевыполняющие производственные задания, инициативные, участвующие в управлении своей организацией; **нормативный тип** – это достаточно добросовестные работники, ориентированные на выполнение предъявляемых требований и норм; **субнормативный тип** – это недостаточно добросовестные работники, пытающиеся схитрить, словчить, но так, чтобы другие ничего не замечали; это работники, которым свойственна псевдоактивность в трудовом поведении; **ненормативный тип** – эту группу составляют недобросовестные работники. Согласно экспертной оценке, численность выделенных типологических групп в зависимости от их отношения к труду распределяется следующим образом: 5, 60, 30, 5 %.

2.6. Меры по предупреждению девиантного поведения персонала

Управление персоналом с позиций антидевиантного подхода должно включать в себя следующие элементы: выяснение наиболее характерных видов девиантного поведения для отдельных профессионально квалификационных и социальных групп персонала; выделение факторов, способствующих возникновению девиантного поведения персонала; выработка оптимальных с точки зрения субъекта управления персоналом норм поведения в организации; информирование персонала об изменениях в нормах; введение адекватных желательным нормам положительных и отрицательных санкций; принятие мер, призванных помочь интериоризации желательных норм работниками организации; контроль за соблюдением желательных норм; отслеживание нормативных изменений, вводимых лицами, или группами, не входящими в состав руководства данной организации; анализ результатов работы отдельного сотрудника

или подразделения и сравнение их с максимально возможными; расчет нормативов расхода материалов, горючего и сравнение с ними реальных расходов; статистика хищений; гласное и негласное наблюдение за процессом общения работников с клиентами и поставщиками; медицинское обследование работников с целью выявления таких заболеваний, как алкоголизм, наркомания, а также болезней, требующих дорогостоящего лечения; использование баз (банков) данных правоохранительных органов, бирж, торговых палат, профессиональных ассоциаций, других организаций.

К организационным мерам по предупреждению девиантного поведения персонала можно отнести:

– **создание эффективной системы отбора и подбора персонала:** поиск персонала в надежных официальных источниках; прохождение кандидатами медосмотров и медкомиссий в клиниках, с которыми у компании заключен договор о сотрудничестве; проверка кандидатов с помощью служб безопасности; использование комплекса объективных психологических методик оценки с высокой степенью валидности, встроенной шкалой лжи, помогающие составить полный психологический портрет кандидата; использование системы многофакторной оценки для определения таких важных параметров кандидатов, как: следование интересам бизнеса; следование корпоративным правилам и стандартам; ориентация на достижение успеха; стрессоустойчивость; склонность к риску; склонность к обману работодателя и воровству; склонность к злоупотреблению алкоголем и наркотиками; склонность к азартным играм; склонность к производственному травматизму; склонность к конфликтам и агрессии;

– **создание эффективной корпоративной культуры:** формирование состава рабочих команд и отделов по принципу психологической совместимости; пропаганда оптимального рабочего стиля и поведения с помощью действующих средств и способов; формирова-

ние лояльности персонала путем адекватного реагирования на жалобы, требования и предложения работников; создание и регулярное поддержания благоприятного социально-психологического климата в компании; формирование в компании атмосферы доверия и взаимопомощи; регулярное проведение опросов персонала на предмет степени лояльности к организации и удовлетворенности условиями труда;

– **создание эффективной системы контроля соблюдения работниками внутреннего трудового распорядка:** издание правил внутреннего трудового распорядка, сопутствующих ему положений, приказов и прочих локально-нормативных актов компании; ознакомление работников под роспись с правилами внутреннего трудового распорядка, основными положениями компании при заключении трудовых договоров; заключение с работниками договоров о неразглашении конфиденциальной информации и о несении материальной ответственности, соответствующей занимаемой ими должности; создание работникам возможности для анонимного оставления отзывов, жалоб и предложений (корпоративный портал, горячая телефонная линия, ящик жалоб и предложения и т. п.); создания службы кадровой безопасности для отслеживания поведения и действий работников, либо поручение соответствующих функций подходящему специалисту; создания на территории компании пропускного режима с эффективными средствами фиксации действий работников (видеонаблюдение, пропуска, охрана территории, программы мониторинга использования рабочих компьютеров и т. п.);

– **создание эффективной системы мотивации и стимулирования персонала:** ориентация на актуальные данные рынка труда по аналогичным компаниям и должностям при формировании фонда заработной платы и окладов; использование объективных критериев оценки и оплаты труда, известных работникам по советующим локально-нормативным актам (грейдинг, КРІ и т.п.); применение нематериальных стимулов, актуальных и интересных для работников

компании; разработка системы нематериального стимулирования, рассчитанной на все категории сотрудников, с учетом специфики каждой категории; создание системы поощрения правильного рабочего поведения работников и наказания девиантного поведения;

– **создание эффективной системы высвобождения персонала:** следование требованиям Трудового кодекса РФ при сокращении и увольнении персонала; руководствоваться объективными причинами и критериями оценки персонала при увольнении и сокращении; обеспечивать увольняемому персоналу моральную и юридическую поддержку; современное осуществление в полном объеме выплат, полагающихся увольняемому работникам.

Задания для самостоятельной работы

1. Предложите организационные меры по предупреждению девиантного поведения персонала.

2. Объясните причины появления различных видов зависимостей у персонала. Кто вовлекает людей в зависимости?

3. КАДРОВЫЙ ПРОФАЙЛИНГ КАК СОВРЕМЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ БЕЗОПАСНОСТИ

В современной системе обеспечения кадровой безопасности организации особое место занимает профайлинг как комплекс мер диагностического «портретирования» и осмысления угроз и кадровых рисков.

Профайлинг – комплекс методов и методик оценки и прогнозирования поведения человека на основе анализа наиболее информативных признаков, в том числе характеристик внешности и поведения [2].

Профайлинг – это набор научных методик, который позволяет считывать и анализировать информацию с человека по его вербальным и невербальным проявлениям (мимике, жестам, микровыражениям и речи), оперативно составлять профиль личности человека и выявлять его глубинные базовые потребности, которые позволяют нам эффективно подстраиваться под него, мотивировать и управлять в профессиональной деятельности [5]. Цель профайлинга – отнесение человека к определенному профилю. «Провести профилирование» – значит отнести человека по ряду невербальных признаков к типу личности: опасному или неопасному в зависимости от социального окружения и контекста.

История профайлинга связана с работой спецслужб (КГБ, ЦРУ, др.) сотрудников МВД и МИДов разных стран. Наиболее известные «источники» и разработки связаны с деятельностью отдела поведенческих наук Академии ФБР в США (Квантико), которыми в конце 1970-х годов была разработана программа психологического профилирования. Технология профайлинга начала применяться в конце 70-х гг. XX в. на транспорте: сначала израильской авиакомпанией «Эль-Аль», а потом и другими компаниями мира.

Кадровый профайлинг – направлен на установление соответствия кандидатов на предполагаемую должность [2]. Профайлинг

позволяет прогнозировать поведение человека, что, в свою очередь, даёт возможность индивидуально разрабатывать мотивационные схемы, механизмы управления и контроля [2].

В последнее время повысился интерес кадровых служб к применению в своей профессиональной деятельности кадрового профайлинга. Использование кадрового профайлинга в процессе **отбора** позволяет правильно разработать профиль должности, определить, соответствует ли ему подобранный кандидат; проанализировать насколько он может подходить под стандарты организационной культуры компании, взаимодействовать с членами своего коллектива, управленческой командой; провести верификацию получаемой от кандидата информации, а также составить первичное представление о лояльности и благонадежности кандидата, возможных угрозах, связанных с поступлением на работу данного человека.

Применение кадрового профайлинга на этапе **адаптации** персонала позволяет индивидуализировать план адаптации нового сотрудника; спрогнозировать, насколько успешно он может быть адаптирован к организации, к существующему психологическому климату, к стилям руководства; определить сроки адаптации; выбрать подходящего наставника.

Использование технологии кадрового профайлинга позволяет выстроить индивидуальную систему **мотивации** работника и соотнести ее с принятой в организации системой мотивации и стимулирования. При этом возможно спрогнозировать и учитывать «внутреннюю мотивацию», которая является залогом формирования длительных и успешных трудовых отношений с человеком.

Кадровый профайлинг позволяет выстроить эффективную систему **оценки**, планирования и прогнозирования конкретных результатов деятельности; особенно эффективен в планировании карьеры сотрудника, поскольку дает возможность выбрать именно то

направление развития, в котором данный человек сможет быть максимально успешен и результативен. Успешному планированию карьеры во многом способствуют разрабатываемые профессиональный и управленческий профили. Управленческий профиль показывает, какие конкретно управленческие качества, умения и навыки преобладают у конкретного психотипа, насколько они могут быть развиты. В сфере **обучения персонала** кадровый профайлинг позволяет обеспечить его индивидуализацию, опору на сильные стороны сотрудника, что в значительной степени способствует экономии средств предприятия.

Кадровый профайлинг позволяет осуществить комплекс мероприятий по минимизации возможных рисков, связанных с **увольнением** сотрудников, находящихся на критически важных позициях. При конфронтационном варианте высвобождения – предотвратить возможное нанесение существенного вреда интересам организации и возникновения репутационных рисков, при договорном – сохранить возможные связи с ушедшим сотрудником, оказать содействие в его возможном трудоустройстве, формируя позитивную репутацию компании.

Базисной основой современной методологии профайлинга стали исследования П. Экмана. Исследуя невербальное поведение человека, он выделил мимические коды семи эмоций [25] (рис. 1).

Наблюдая за невербальными проявлениями сотрудника можно определить его эмоциональное состояние, его потребности и мотивы, оценить насколько он искренен.

Таким образом, кадровый профайлинг эффективный инструмент, который активно применяется в управлении персоналом. С помощью кадрового профайлинга можно выяснить какие ресурсы имеются у сотрудника, что может быть использовано для повышения его эффективности и результативности, что может принести реальную пользу и соответственно, прибыль организации [5].



Рис. 1. Мимические коды эмоций

3.1. Психотипы сотрудников

Наиболее разработанным инструментом кадрового профайлинга является составление психологического профиля и определение психотипа сотрудника. Выделяют 8 психотипов сотрудников [15].

Сотрудник **эмотив** – это чувственный человек, для которого важен гуманизм и человеколюбие, эмпатия. Данному психотипу свойственна переоценка поведения в позитивную сторону и забота как базовый поведенческий стереотип. Если анализировать мимику и пантомимику эмотива, то можно заметить мимическое проявление интереса: широко открытые глаза для того, чтобы можно было больше взять из внешнего мира, увидеть все самое позитивное. Мимические проявления происходят плавно, без каких-либо

резких переходов. В жестах эмотив использует округлые, плавные движения. В поведении прослеживается желание никого не задеть, быть максимально корректным, чувствовать свое тело – все это придает жестикуляции эмотива неторопливость и гармоничность. Позы эмотивов удобные, свободные, при этом не стесняющие окружающих.

Эмотивам присуще такие качества как стеснительность, скромность, самостоятельность. Данному психотипу важно не привлекать к себе внимания. При сильных эмоциях эмотив старается приглушить их своей сдержанностью, что внешне проявляется в виде некой холодности. В повседневной жизни это выражается в кажущемся безразличии к другим людям, однако, на самом деле, это не так. Забота является одной из главных черт человека эмотивного типа, поэтому он старается помочь любому, кто к нему обратился. Как правило, эмотив обращен внутрь себя. В поведении демонстрирует неуверенность, стеснительность, занят своими мыслями и внутренними переживаниями. Великолепно прогнозирует ситуацию, понимает развитие событий, обладает определенной проницательностью и прозорливостью. Эмотив – борец за справедливость, считает главной ценностью в человеке духовность и нравственность. Для него важно соблюдение норм и правил, при этом эмотив может быть внешне достаточно референтным, для него свойственна такая черта, как ведомость. Однако вести эмотива может только тот человек, который предлагает ему высокие нравственные ценности. Еще одной из важных черт в поведении эмотивов являются стыдливость и застенчивость, которые опять же опираются на соблюдение более высоких норм и правил жизни. Эмотив умеет настойчиво и твердо работать как в коллективе, так и над собой. Не оказывает давления на других людей. Соблюдая все нормы общения, старается избегать конфликтов, всегда ценит психологический комфорт,

как на работе, так и в семье. Эмотивы не принимают жесткой позиции в любых отношениях, тяжело переживают грубость в общении. Речь у них плавная и негромкая, тону голоса свойственна мелодичность. В речи используют большое количество слов с позитивной коннотацией. Негативно окрашенные слова меняют на позитивно окрашенные, часто применяют извиняющиеся слова. Отличаются правильностью произношения, в речи чувствуется природная грамотность, четкое проявление культуры, речь соответствует высоко нравственным критериям. Эмотивы не так много говорят, стараются больше слушать.

Сотрудник **истероид** – это эгоцентричный человек, воспринимающий себя неординарной, богато одаренной личностью. У него есть удивительная способность производить на людей наиболее выигрышное впечатление с первых же минут знакомства. Работник данного психотипа много обещает, декларирует масштабные намерения, убеждает – на словах – в наличии у него больших возможностей и т. п., активно создает иллюзию всеобщего благополучия и гарантированного успеха. Приспособляемость к самым различным, разнообразным социальным условиям, группам людей, видам деятельности, – также важное свойство истероидов. Умение и желание истероида производить яркое впечатление на новых людей превращаются в склонность время от времени менять круг друзей, переходить из одного коллектива в другой и т. п. Истероидам, с их сугубым эгоизмом, эгоцентризмом, люди важны только как внимающая публика. Они никого не настроены понимать, никому не сочувствуют, умеют лишь имитировать психологическое состояние собеседника, по типу «зеркального отражения». Истероид всегда и везде, в чем бы ни заключались его должностные обязанности занимается почти исключительно самопрезентацией. Никогда глубоко не проникая в содержание профессиональной деятельности, он ис-

кренне убежден, что может справиться с любым заданием. Сотрудник истероидного психотипа любому своему действию постарается обеспечить максимум общественного внимания; при столкновении с первыми реальными трудностями резко теряет интерес к работе и, в конце концов, бросит ее недоделанной; на требование дать отчет о полученных результатах мгновенно, экспромтом, нарисует панораму многочисленных ожидаемых и неожиданных, иллюзорных успехов. От сотрудника истероидного психотипа может исходить угроза кадровой безопасности организации, заключающаяся в случайном или преднамеренном разглашении конфиденциальной информации. Основной особенностью оформления внешности, свойственной истероидному психотипу, является яркость насыщенность красок одежды, косметики, обилие украшений, иных аксессуаров. Истероид, выбирая одежду отдает предпочтение моделям, наиболее оригинальным из общеупотребительных, общепризнанных. Истероид проявляет способность к социальной мимикрии, приобретая характерный внешний облик той социальной группы, в которую он в данный момент включен [15]. Интерьер истероида персонифицирован и используется в интересах самопрезентации. Истероиды обожают всевозможные безделушки, отдавая предпочтение ярким, экзотическим, редким экземплярам.

Мимика, жестыкуляции истероида отличается манерностью, театральностью, претенциозностью. Он часто принимает красивые, «выигрышные» позы, свидетельствующие о «высоком происхождении», «элитном воспитании». Выражение его лица часто приобретает характер произвольно надеваемых ими «мимических масок», формально соответствующих роли (имитируемому психологическому состоянию), которую он в данный момент играет [15].

Сотрудник **эпилептоидного** психотипа – это консервативный человек, поддерживающий всегда и во всем строгий порядок, стре-

мющийся к власти над окружающими. Агрессия, стремление подавить соперника, напасть на него первым, лишить его способности сопротивляться, подчинить себе и, таким образом, взять под контроль ситуацию являются основой эпилептоидной тенденции в поведении. Постоянным фоном настроения эпилептоида является тревога, раздражение, злоба, агрессия [15]. Эпилептоидам свойственно атлетико-диспластическое телосложение. Это относительно большая мышечная масса, крепкий костяк, массивный торс, короткая шея. Посмотрев на эпилептоида понимаешь, что этот человек физически довольно силен, но несколько непропорционален [15].

В оформлении внешности эпилептоиду присуща функциональность, аккуратность и чистоплотность. Одежда должна обязательно соответствовать ситуации, в которой находится и действует человек. Для работы существует рабочая одежда, для праздника – праздничная. Одежда эпилептоида всегда в полном порядке. Он не допустит прорех, оторванных пуговиц, пятен. Эпилептоидам чужды украшения, прочие аксессуары. Они предпочитают одежду укороченную, простого, незамысловатого кроя, без излишеств, без претензии на оригинальность [15].

Оформление пространства с точки зрения эпилептоидов – это, прежде всего, наведение порядка и чистоты. Все вещи, до единой, будут расклассифицированы и размещены рядом с себе подобными. В обитаемом ими пространстве нет бесполезных вещей. Каждый предмет либо уже используется, либо тщательно подготовлен к использованию. На рабочем месте эпилептоида в офисе всегда есть полный набор канцелярских принадлежностей. Эпилептоиды крайне внимательны к мелочам, к деталям, они хорошо справляются с рутинной, неспешной работой, требующей аккуратности и точности, внимания к мелким деталям [15].

Наведение эпилептоидом формального порядка, есть не что иное, как средство подавления других людей, желание лишить их

самостоятельности, возможности действовать по своему усмотрению. Это стремление активно подавить источник потенциальной угрозы, взять под тотальный контроль все окружающее пространство, всех, кто в нем находится, лишить их спонтанности, непредсказуемости поступков и, тем самым, избавить себя от тягостного переживания тревоги. Эпилептоиды, как правило, медлительны и сдержанны в движениях, крупные мимические мышцы редко задействованы. Человек данного психотипа интуитивно ведет себя в обществе, в группе людей, как животное в стае. Оказавшись в новом для себя социальном окружении, он начинает «прощупывать» каждого, испытывать на прочность, выясняя, на какое место во внутригрупповой иерархии он сам может претендовать. При этом эпилептоид классифицирует людей на «сильных» – тех, кто не позволил ему помыкать собой, не испугался его агрессивного напора, отбил его экспансивные притязания на чужую территорию, и на «слабых» – тех, кто уступил, поддался, струсил, спасовал перед ним. Из многочисленных функций управления эпилептоид относительно хорошо справляется с распределением обязанностей между исполнителями и контролем промежуточных и окончательных результатов работы [15].

Сотрудник **паранояльного** психотипа – это энергичный, целеустремленный человек. Паранояльная тенденция в характере – это целеустремленность, настойчивость, уверенность в себе, высокая работоспособность, упорство в преодолении препятствий, лидерство. Ощущая в себе большой заряд энергии, параноик ставит перед собой задачи, сложность и масштабы которых объективно превышают его возможности. При этом он переживает необходимость решения этих задач как свою собственную, лично значимую проблему. Параноик – истинный лидер, знающий чего хочет. Он преисполнен целеустремленности и энергии, воспринимает окружаю-

щих как подспорье в реализации своего масштабного замысла. Параноики предпочитают классический стиль одежды. Оформление пространства параноиком сводится к превращению любого помещения в рабочий кабинет. Он – трудяга, влюбленный в свою работу. Поэтому все, что его окружает, носит на себе отпечаток его основной деятельности, выбранной им цели. Параноиков отличают, по крайней мере, два варианта излюбленной жестикуляции: направляющая и ритмообразующая [15].

Поскольку параноик всегда уверен, что только он один знает, куда нужно идти, где искать счастья – он охотно показывает это направление всем желающим. Указующие жесты, типичные для параноиков. Речь параноика часто сопровождается постукиванием по столу кулаком, ребром ладони, негнушимся напряженным пальцем. Такое впечатление, что он тем самым задает ритм своим словам, обозначая начало и конец каждой фразы. Подобные ритмообразующие жесты часто сочетаются с направляющими: тычки пальцем в чертеж становятся ритмичными. Желая завладеть вниманием другого, параноик нередко сокращает расстояние между собой и собеседником. Он хочет быть лучше понятым, хватая собеседника за рукав, за лацкан пиджака, за пуговицу, притягивая его поближе к себе, глядя ему в глаза, требует сосредоточенности, лишает возможности увильнуть от разговора [15].

Любая задача, предполагающая получение конкретного результата, может быть доверена параноику. Нужно только знать, что он сразу же постарается укрупнить замысел, увеличить масштабы решаемой задачи, вывести ее из разряда обычных, заурядных в первоочередные. Затем он развернет деятельность столь бурную, что все прочие цели, стоящие перед организацией, отступят под этим натиском на второй план. Не следует поручать параноику работу, требующую внимания к конкретному человеку, к его индивидуальным проблемам. Он не хочет и не умеет сочувствовать, сопереживать [15].

Сотрудник **гипертимного** психотипа – это активный, общительный, жизнерадостный человек. Он постоянно исполнен сил, энергии, но при этом не сконцентрирован ни на чем определенном, не имеет устойчивой цели, единственного направления, в котором расходовал бы свои мощные энергетические запасы.

Гипертимная тенденция привносит в одежду, макияж, аксессуары и т. д. особый привкус торопливой небрежности [15]. Пространство гипертима предназначено целиком для активного отдыха и общения, несет на себе отпечаток небрежности, незавершенности.

Лицо гипертима излучает если не веселье, то любопытство. Он всегда жаждет поделиться с окружающими своим приподнятым настроением, приобщить к своей жизни, к своим занятиям как можно больше людей. Он любит настоящую жизнь, реальные, а не придуманные кем-то события, не созерцает, не наблюдает со стороны, а участвует. Гипертимам свойственны приветственные и иллюстрирующие жесты. Рассказывая о чем-то, гипертим нередко иллюстрирует свое повествование жестами, имитирующими (схематически моделирующими) те или иные описываемые действия. Гипертимы все движения совершают быстро – они быстро ходят, быстро едят, быстро говорят [15].

Гипертимам свойственны оптимизм, жизнелюбие и низкая тревожность. Отсутствие тревоги наносит ущерб исполнительности, обязательности, ответственности, осторожности, постоянству во взаимоотношениях. Гипертим неисполнителен, потому что склонен недооценивать ситуацию и, в связи с этим, возможные отрицательные последствия своего поведения [15].

Сотрудника **шизоидного** типа отличает истинно оригинальный, нестандартный взгляд на мир, рождающий творчество. Шизоидам свойственна асоциальность, сложность усвоения и реализации даже относительно простых стереотипов поведения, непредсказуемость поступков. Шизоид творческая натура, каждую привычную

вещь, банальное явление, хорошо всем известное он воспринимает как нечто новое. В основу понятия предмета (явления) он помещает не главное, как все остальные, а второстепенное качество, никем другим не принимаемое всерьез. Шизоиды рожают новизну, под их интеллектуальным влиянием меняется мир, развивается и обогащается представление о природе вещей. Сотрудник шизоидного психотипа социально неопытен, простодушен, наивен, воспринимает все на веру, в силу чего часто становится жертвой обмана, розыгрыша. Он лишен рефлексии, т. е. способности видеть себя со стороны, глазами другого человека и, сообразно этому, модифицировать свое поведение [15].

Среди специфических для шизоида признаков оформления внешности является эклектичность – дисгармоничное, парадоксальное смешение стилеобразующих деталей. Шизоидам свойственна неаккуратность, неряшливость. Они редко стирают свою одежду, плохо ухаживают за волосами, кожей, ногтями. Признаками шизоидности являются также длинные волосы и у мужчин – борода. Шизоид не способен различить объективно важное и незначимое, поэтому он накапливает в индивидуальном пространстве горы хлама, нередко в ущерб действительно нужным и ценным вещам [15].

Мимика шизоидов – это оркестр, в котором каждый музыкант исполняет свою собственную мелодию. На лице возникают странные гримасы, никак не связанные, на взгляд стороннего наблюдателя, с характером происходящего, с актуальной ситуацией. На самом деле так оно и есть, ведь шизоиды живут в мире представлений, в которых отражение реальности искажено и подчас едва уловимо. Кроме того, шизоиды не заботятся об эстетике и сдерживающем самоконтроле внешних проявлений чувств – их тягостные, противоречивые раздумья, сомнения, вычурные переживания становятся достоянием окружающих. Движения шизоидов угловатые, резкие,

неловкие, плохо координированные [15]. Шизоиды отличаются устойчивой невосприимчивостью к культуре поведения. Человек, кашляющий или чихающий вам в лицо, не прикрывая рта, или подставляющий к вашему носу свою пахучую подмышку и т. п., – шизоид. Их позы неудобные, нефункциональные [15].

Лучше всего шизоиды чувствуют себя в виртуальном пространстве, ими самими созданном. Поэтому они находят свою комфортную профессиональную нишу в программировании, конструировании, писательстве, философии, психологии, изобразительном искусстве и т. п. С шизоидами сложно общаться, поэтому рекомендуется: во-первых, устанавливать с ними формально-доброжелательные отношения, держась на дистанции, не пытаясь проникнуть в глубины их души; во-вторых, не падать духом, не видя быстрых результатов от попыток научить их уму-разуму.

У сотрудника **тревожного** психотипа слабая нервная система, не способная выдерживать длительный процесс возбуждения. К тревожным реакциям относятся волнение, беспокойство, тревога, страх, ужас, панический ужас [15].

В оформлении внешности тревожные прячутся от людских глаз, стараются всеми силами слиться с фоном. Они выбирают одежду темных тонов, неброских цветов: серого, черного, коричневого, синего. Предпочитают монохромность (одноцветие) костюма. Украшений не любят, макияжа стесняются, но боятся отказаться от них совсем, поскольку в этом случае рискуют выделиться из общей массы, погрешив против конвенциональных норм поведения. Ходят тревожные всегда в одном и том же. Они «прикипают душой» к вещам и стараются как можно дольше сохранять их в целости. Обращаются с одеждой бережно, аккуратно. Не скупость, а боязнь столкнуться с проблемой перемены гардероба, с необходимостью приоб-

рести и начать носить что-то новое лежит в основе подобного поведения. Приобрести обновку для тревожных – проблема, появиться в ней на людях – подвиг [15].

Позы тревожных, их мимика и жестикация весьма сдержанны, нередко как бы вообще отсутствуют. Их движения настолько невыразительны, что их трудно разглядеть, а тем более запомнить. Они все время «сидят на краешке стула», боясь привлечь к себе излишнее внимание. Можно находиться с тревожным в одной комнате и не чувствовать, что он рядом. Он просто будет вести себя, как всегда, тихо и незаметно, что естественно для него. Единственное, что более или менее отчетливо отражается на лицах тревожных, так это оттенки страха. Тревожные разговаривают обычно мало, негромко, их голос монотонный, слабо модулированный [15].

Сотрудник тревожного психотипа боязлив, неспособен на решительный шаг, склонен к сомнениям и колебаниям во всех жизненных ситуациях, отличающихся от привычной. Препятствуя нововведениям, тревожный ревностно хранит традиции – и производственные, и бытовые, и мировоззренческие. В деятельности тревожные исполнительны, пунктуальны, организованны, потому что страшатся, не выполнив задания в установленный срок, оказаться в нестабильной, непредсказуемой ситуации. При этом, прежде чем взяться за работу, они пытаются минимизировать степень своей ответственности, для чего добиваются от руководителя четкой постановки задачи, подробных инструкций «на все случаи жизни» [15].

Тревожным сложно осуществлять руководящие функции, поэтому часто, будучи хорошими, опытными профессионалами, они категорически отказываются от предложений занять должность начальника, пусть даже самого маленького. В общении с окружающими тревожные также проявляют избирательность и постоянство. Они долго присматриваются к человеку, прежде чем пойти на по-

степенное сокращение межличностной дистанции. Их круг общения, таким образом, очень узок и состоит из одного, двух, трех – не больше, друзей детства. Лучше всего, комфортнее, ему справляться с рутинной, монотонной работой. Хуже всего – с работой, предполагающей публичность, частую смену рода занятий, необходимость принимать самостоятельные решения, не имея времени на их подготовку и осмысление.

Грубыми коммуникативными ошибками в отношении тревожного будут: озадачить его и оставить без моральной и информационной поддержки, один на один с непредсказуемо развивающимися событиями; поставить его в условия, требующие быстрого принятия решения (независимо от степени сложности решаемого вопроса); отказаться от ранее достигнутых договоренностей, резко изменить согласованные с ним правила коммуникации, пусть даже очевидно для пользы дела. Тревожные ценят в людях последовательность, постоянство, скромность, отсутствие амбиций и планов переустройства мира.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Опишите общедоступным литературным языком основные особенности профессиональной деятельности и общения, присущие сотрудникам, чьи психологические профили включают в себя следующие сочетания: (истероидный+гипертимный); (параноидальный+шизоидный); (эмотивный+гипертимный); (эмотивный+тревожный); (эпилептоидный+истероидный).

Задание 2. Посмотрите на фотографии (рис. 2) и определите, в каком эмоциональном состоянии находится человек, изображенный на них.

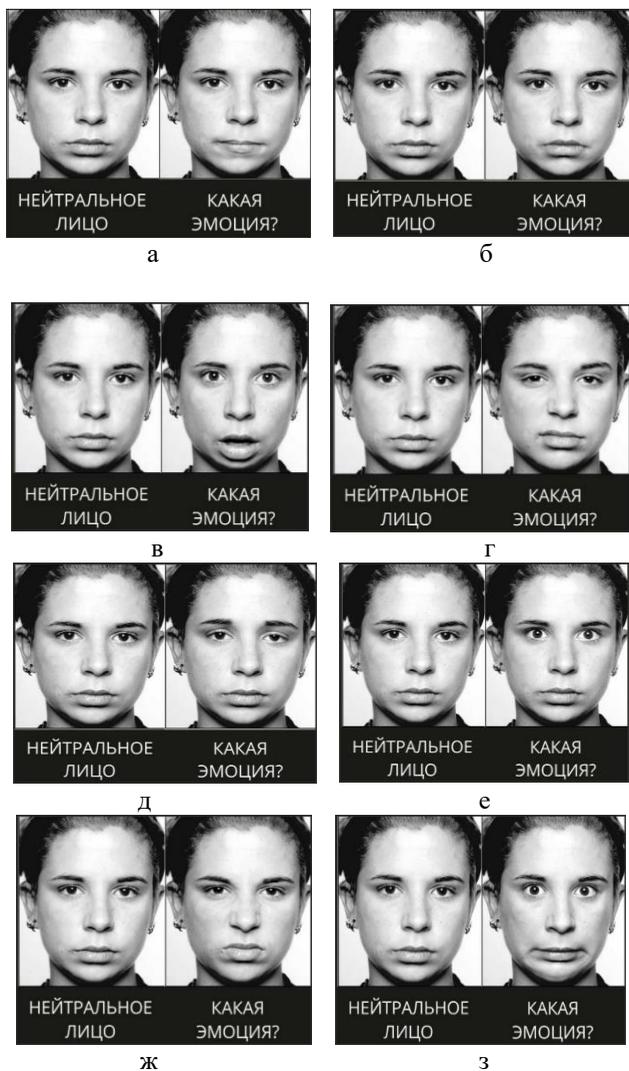


Рис. 2. Определите эмоцию

Задание 3. По невербальному поведению изображенных на картинке людей (рис. 3) определите тип отношений между ними, их социальный статус [13].

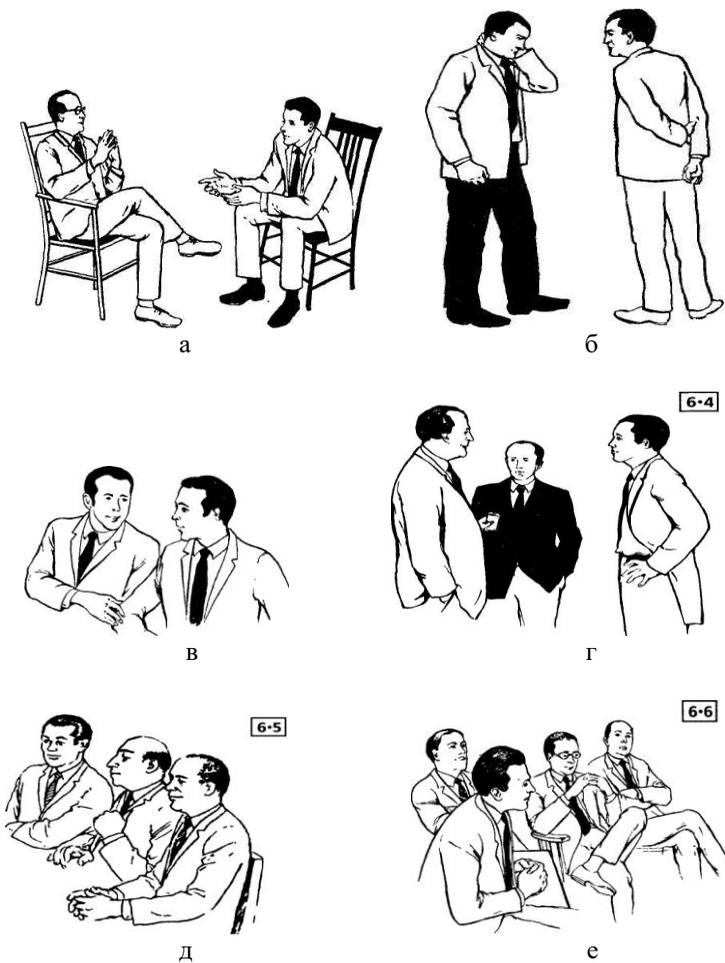


Рис. 3. Тип отношений и социальный статус людей

Задание 4. Определите, какому интеллектуально-волевому состоянию соответствует выразительное поведение человека, изображенного на картинке (рис. 4), назовите эмоциональные оттенки этого состояния [13].



Рис. 4. Интеллектуально-волевое состояние человека

Задание 5. Ответьте на вопросы.

1. Назовите основную тенденцию, определяющую эпилептоидный стиль поведения. Как эта тенденция проявляется в оформлении внешности, в деятельности, в отношениях с другими людьми?

2. Назовите основную тенденцию, определяющую параноидальный стиль поведения. Как эта тенденция проявляется в оформлении внешности, в деятельности, в отношениях с другими людьми?

3. Как вы полагаете, можно ли сотрудничать с параноиком, и на какой почве? Ответ подкрепите примерами.

4. Назовите основную тенденцию, определяющую паранояльный стиль поведения. Как эта тенденция проявляется в оформлении внешности, в деятельности, в отношениях с другими людьми?

5. Назовите основную тенденцию, определяющую шизоидный стиль поведения. Как эта тенденция проявляется в оформлении внешности, в деятельности, в отношениях с другими людьми?

6. Какова особенность шизоидного мышления?

7. Назовите основную тенденцию, определяющую гипертимный стиль поведения. Как эта тенденция проявляется в оформлении внешности, в деятельности, в отношениях с другими людьми?

8. Назовите основную тенденцию, определяющую тревожный стиль поведения. Как эта тенденция проявляется в оформлении внешности, в деятельности, в отношениях с другими людьми?

Задание 6. Заполните пропуски.

1 _____ тенденция заключается, в основном, в создании и презентации широкой общественности иллюзорно благополучной модели.

2 _____ тенденция – стремление контролировать информационные потоки (предметы и людей), подавление потенциальной угрозы (опасности) за счет установления жесткого, авторитарного формального порядка.

3 _____ тенденция – настойчивое продвижение в сознание масс собственной модели переустройства мира с целью совместной работы над ее реализацией.

4 _____ тенденция – гуманизация и гармонизация внутреннего и внешнего мира.

5 _____ тенденция – истинно оригинальный, нестандартный взгляд на мир, рождающий творчество.

6 _____ тенденция – широкий, оптимистический взгляд на происходящее в реальном мире (без ухода в мнимое благополучие).

7 _____ тенденция – осторожность, консерватизм, стремление многократно убедиться в объективной необходимости и продуманности любого нововведения.

Задание 7. Заполните таблицу 3.

Таблица 3. Типология сотрудников, представляющих угрозу кадровой безопасности организации

Психотип	Особенности поведения и построения коммуникации (приведите собственные примеры)	Назовите профессии, в которых необходим данный психотип	Какую угрозу кадровой безопасности организации несет человек, имеющий данный психотип
1. Истероидный			
2. Эпилептоидный			
3. Паранояльный			
4. Эмотивный			
5. Шизоидный			
6. Гипертимный			
7. Тревожный			

Задание 8. Выполните задания теста.

1. Определите акцентуацию характера Фрекен Бок <https://youtu.be/pII34k2pC6o>

1. Гипертим.
2. Эпилептоид.
3. Шизоид.
4. Истероид.

2. Определите акцентуацию характера попугая Кеши <https://youtu.be/9mnr6dMzHnQ>

1. Истероид.
2. Гипертим.
3. Шизоид.
4. Параноик.

3. Определите акцентуацию характера Бориса Щербакова (*на-рень, который говорит*) https://youtu.be/UnRHp-B_xTU

1. Параноик. 2. Гипертим.

3. Шизоид. 4. Истероид.

4. Определите акцентуацию характера Новосельцева
<https://youtu.be/C1inc-BvoJ0>

1. Параноик. 2. Эпилетоид.

3. Тревожный. 4. Эмотив.

5. Определите акцентуацию характера Варвары Сергеевны
https://youtu.be/NyT9h_tGL8o

1. Циклоид. 2. Эпилептоид.

3. Шизоид. 4. Гипертим.

6. Определите акцентуацию характера Миранды Пристли
(женщины, которую все ждут)

<https://www.youtube.com/watch?v=cS-Mly99RBc>

1. Гипертим. 2. Эпилептоид.

3. Шизоид. 4. Эмотив.

7. Определите акцентуацию характера Валентины Толкуновой
<https://www.youtube.com/watch?v=QQPG71Qfo6c>

1. Тревожный. 2. Истероид.

3. Эмотивный. 4. Шизоид.

8. Определите акцентуацию характера генерала Лебеда
<https://www.youtube.com/watch?v=1Xc2L37LDGw>

1. Гипертим. 2. Параноик.

3. Эмотив. 4. Шизоид.

9. Определите акцентуацию характера Чулпан Хаматовой
<https://www.youtube.com/watch?v=xitEjabGHJk>

1. Тревожный. 2. Шизоидный.

3. Эмотивный. 4. Эпилептоидный.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время человеческие ресурсы становятся главными ресурсами любой организации. От деятельности и поведения персонала зависит эффективность и продуктивность функционирования компании. Качественный и добросовестный труд работников и управленцев определяет лидирующее положение организации на рынке, ее конкурентоспособность. Руководство организации должно принимать во внимание риски и угрозы, непосредственно связанные с персоналом, поскольку они могут оказывать влияние на здоровье и жизнь работников, связи и отношения между сотрудниками, социально-психологический климат в организации, деловую репутацию компании, доходы организации и работников, работающих в организации и пр. Риски и угрозы со стороны персонала могут возникать всегда и на всех этапах работы. В связи с этим необходимо создать систему кадровой безопасности, способную вовремя диагностировать надвигающуюся опасность и своевременно её предотвратить.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алавердов, А. Р. Управление кадровой безопасностью организации / А. Р. Алавердов. – Москва: Market DS, 2008. – 462 с.
2. Арпентьева, М. Р. Профайлинг как современная технология безопасности / М. Р. Арпентьева // Профайлинг и медиация: сферы, ценности, технологии, обучение: коллективная монография / Отв. ред. М.Р. Арпентьева. – Калуга: Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, 2016. – С. 12-25.
3. Архипова, Н. И. Проблемы обеспечения кадровой безопасности организации / Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский, О. Л. Седова // Проблемы управления безопасностью сложных систем : Материалы XXII Международной конференции, Москва, 3 декабря 2014 года. – Москва: Российский государственный гуманитарный университет, 2014. – С. 403-406.
4. Водянова, В.В. Экономическая безопасность. Системное представление / В.В. Водянова. – Москва: ГУУ, 2010. – 177 с.
5. Евсеев, С. В. Профайлинг-эффективный инструмент в решении задач кадрового менеджмента / С. В. Евсеев, О. И. Шуракова // Научный форум: Экономика и менеджмент: сборник статей по материалам XXIII Международной научно-практической конференции: Общество с ограниченной ответственностью «Международный центр науки и образования». – Москва: Изд-во «МЦНО», 2018. – С. 30-35.
6. Закон РФ «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании» от 02.07.1992 № 3185-1 (последняя редакция) // КонсультантПлюс: [сайт]. – 2021. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_4205/ (дата обращения: 10.06.2021).

7. Иванова, Л. Л. Риски в системе кадровой безопасности / Л. Л. Иванова // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. – 2015. – № 3. – С. 350-355.
8. Копейкин, Г. К. Менеджмент экономической безопасности / Г. К. Копейкин, В. К. Потемкин. – Санкт-Петербург: Терция, 2004. – 111 с.
9. Кузнецова, Н. В. Угрозы кадровой безопасности организации / Н.В. Кузнецова // Известия БГУ. – 2014. – №2. – С. 80-87.
10. Кузнецова, Н. В. Поведение персонала как объект обеспечения кадровой безопасности организации / Н. В. Кузнецова // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2015. – № 6(121). – С. 149-155.
11. Кузнецова, Н. В. Структура персонала организации с позиции обеспечения ее кадровой безопасности / Н. В. Кузнецова // Вестник Бурятского государственного университета. – 2015. – № 2S. – С. 163-169.
12. Кузнецова, Н. В. Методы противодействия угрозам кадровой безопасности организации / Н. В. Кузнецова // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2014. – № 2(52). – С. 53-61.
13. Лабунская, В. А. Экспрессия человека: общение и межличностное познание / В. А. Лабунская. – Ростов на Дону : Феникс, 1999. – 592 с.
14. Нечаева, Е. С. Анализ и прогнозирование кадровых рисков в организациях / Е. С. Нечаева // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2013. – № 1-1. – С. 145-154.
15. Пономаренко, В. В. Практическая характерология с элементами прогнозирования и управления поведением (методика «семь радикалов») / В. В. Пономаренко. – Москва : АСТ, 2019. – 224 с.

16. Постановление Правительства РФ от 23.09.2002 № 695 (ред. от 25.03.2013) «О прохождении обязательного психиатрического освидетельствования работниками, осуществляющими отдельные виды деятельности, в том числе деятельность, связанную с источниками повышенной опасности (с влиянием вредных веществ и неблагоприятных производственных факторов), а также работающими в условиях повышенной опасности» // КонсультантПлюс: [сайт]. – 2021. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_38838/ (дата обращения: 10.06.2021).

17. Постановление Правительства РФ от 28.04.1993 № 377 (ред. от 23.09.2002) «О реализации Закона Российской Федерации «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании» (вместе с «Перечнем медицинских психиатрических противопоказаний для осуществления отдельных видов профессиональной деятельности и деятельности, связанной с источником повышенной опасности») // КонсультантПлюс: [сайт]. – 2021. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1918/ (дата обращения: 10.06.2021).

18. Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302н (ред. от 18.05.2020) «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда» (Зарегистрировано в Минюсте России 21.10.2011 № 22111) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2020) // КонсультантПлюс: [сайт]. – 2021. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120902/2ff7a8c72de3994f30496a0ccbb1ddafdaddf518/ (дата обращения: 10.06.2021).

19. Саакян, М. К. Виды кадровых рисков в управлении персоналом организации / М. К. Саакян, Е. В. Матвеев, Е. А. Скворцов // Аграрное образование и наука. – 2016. – №2. – С. 44-52.

20. Светлаков, А. Г. Типология персонала региональных инновационных предприятий как средство оценки уровня их кадровой безопасности / А. Г. Светлаков, А. П. Андруник // Вестник пермского университета. серия: экономика –2012. – №3 (14). – С. 57-65.

21. Серикова, Г. Н. Игровая аддикция в аспекте кадровой безопасности / Г. Н. Серикова, А. Л. Сериков // Проблемы управления рыночной экономикой : Межрегиональный сборник научных трудов / Под редакцией И.Е. Никулиной, Л.Р. Тухватулиной, Н.В. Черепановой; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – Томск : Национальный исследовательский Томский политехнический университет, 2014. – С. 52-56.

22. Соломанидина, Т.О. Кадровая безопасность компании / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. – Москва : Изд-во «Альфа-Пресс», – 2011. – 688 с.

23. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.04.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.05.2021) // КонсультантПлюс: [сайт]. – 2021. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 10.06.2021).

24. Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 N 152-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс: [сайт]. – 2021. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (дата обращения: 10.06.2021).

25. Экман, П. Психология эмоций. Я знаю, что ты чувствуешь / П. Экман. – Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 334 с.

Учебное издание

Никулина Ирина Вячеславовна

ПСИХОЛОГИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Учебное пособие

Редактор А.В. Ярославцева
Компьютерная верстка А.В. Ярославцевой

Подписано в печать 10.10.2021. Формат 60×84/16.

Бумага офсетная. Печ. л. 5,0.

Тираж 25 экз. Заказ № . Арт. – 4(РЗУ)/2021.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С.П. КОРОЛЕВА»
(САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)
443086, Самара, Московское шоссе, 34.

Издательство Самарского университета.
443086, Самара, Московское шоссе, 34.