УДК 331

МЕТОДЫ ИЗУЧЕНИЯ ЛИЧНОСТИ ПРИ ПОДБОРЕ КАДРОВ И ПРАВИЛА РАБОТЫ С УВОЛЬНЯЮЩИМИСЯ СОТРУДНИКАМИ

Леонов С.А.
к.э.н., доцент кафедры экономической теории
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»
г. Санкт-Петербург, Россия

Аннотация
В статье рассмотрены методы изучения личности при подборе кадров, ориентированные на оценку благонадежности и способности сохранять конфиденциальную информацию: структурированные интервью, психометрические тесты, кейс-задания и дополнительные проверочные процедуры. Отдельное внимание уделено правилам работы с увольняющимися сотрудниками, имевшими доступ к «закрытым» данным, включая оформление обязательств о неразглашении, инвентаризацию носителей информации, проведение exit-интервью с акцентом на выявление рисков утечки информации, а также соблюдение требований законодательства о защите коммерческой тайны. Показана взаимосвязь этих процессов: критерии оценки на этапе найма могут использоваться для прогнозирования и минимизации кадровых рисков при увольнении.

Ключевые слова: изучение личности, отбор персонала, HR-менеджмент, увольняющиеся сотрудники, оценка персонала, кадровый потенциал, кадровая безопасность, конфиденциальная информация.

METHODS FOR STUDYING PERSONALITY IN STAFF SELECTION AND RULES FOR WORKING WITH DEPARTING EMPLOYEES

Leonov S.A.
candidate of economic sciences, associate Professor of the department of economic theory
FSBEI HE «Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design»
St. Petersburg, Russia

Annotation
The article examines methods for studying an individual’s personality during personnel selection, focusing on assessing reliability and the ability to protect confidential information: structured interviews, psychometric tests, case studies, and additional verification procedures. Special attention is paid to the rules for working with departing employees who had access to “confidential” data, including the

execution of non -disclosu
conducting exit interviews with a focus on identifying risks of information leakage, as well as compliance with the requirements of the legislation on the protection of trade secrets. The relationship between these processes is demonstrated: the evaluation criteria at the hiring stage can be used to predict and minimize personnel risks during dismissal.

Keywords: personality assessment, personnel selection, HR management, departing employees, personnel evaluation, human resources potential, personnel security, confidential information.

Актуальность исследования методов изучения личности при подборе кадров обусловлена возрастающими требованиями к точности оценки кандидатов: от этого напрямую зависят эффективность работы команды, скорость адаптации новых сотрудников и уровень кадровой устойчивости организации. Современные HR-практики все активнее интегрируют психологические и поведенческие методики — от структурированных интервью и тестирования до анализа цифрового следа, — чтобы минимизировать субъективность отбора и прогнозировать соответствие кандидата не только должности, но и корпоративной культуре [6].

Не менее значимым аспектом кадрового менеджмента остается работа с увольняющимися сотрудниками: корректно выстроенные процедуры позволяют снизить репутационные риски, сохранить лояльность бывших работников, извлечь ценные данные о причинах текучести и оптимизировать внутренние процессы. При этом соблюдение правовых норм, этических стандартов и учет эмоционального состояния сотрудника становятся обязательными условиями для поддержания здорового организационного климата.

В данной статье рассматриваются наиболее распространенные и научно обоснованные методы изучения личности в рекрутинге, а также систематизированы правила и лучшие практики взаимодействия с сотрудниками на этапе увольнения — с акцентом на их практическую применимость в российских организациях.

В настоящее время существует множество научных работ, посвященных вопросам изучения личности при подборе кадров, а также принципам организации работы с увольняющимися сотрудниками. Среди таких работ следует отметить исследования Я.И. Алферовой, А.С. Бабанской, К.С. Жмырко, О.П. Кочетковой, С.В. Петуховой и др. авторов [1-3, 5, 8]. Вместе с тем следует отметить, что данные вопросы требуют дальнейшего исследования и систематизации.

При подборе кадров для изучения личности кандидатов могут использоваться различные методы, которые позволяют глубже понять их психологические особенности, профессиональные навыки и потенциал (рис. 1).

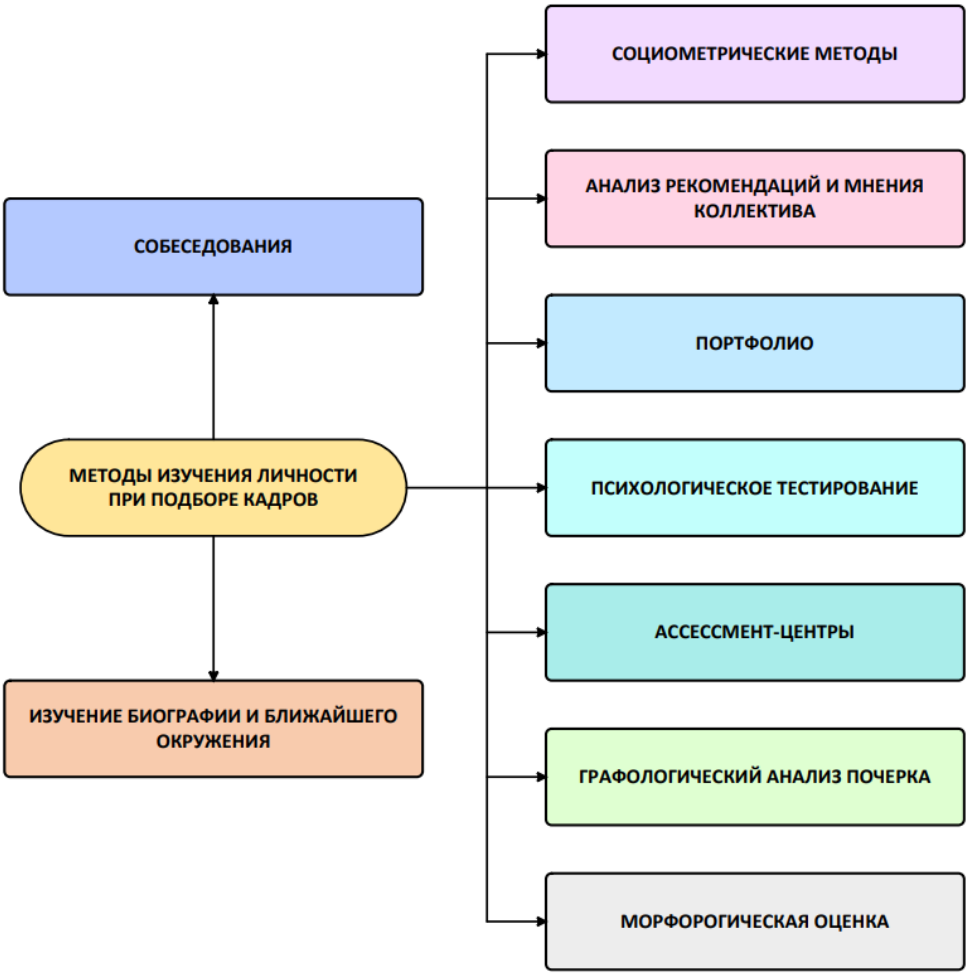


Рисунок 1. Методы изучения личности при подборе кадров (составлено автором на основе [9])

Основными методами изучения личности соискателя являются различные виды собеседований, изучение биографии и анализ ближайшего окружения.

Собеседование – это встреча работодателя и потенциального сотрудника, в ходе которой работодатель задает вопросы о квалификации, опыте работы, личных качествах и мотивации кандидата, чтобы определить, подходит ли он для данной должности.

Виды собеседований с кандидатами на вакансию представлены в табл. 1.

Таблица 1. Виды собеседований с кандидатами на вакансию

Вид собеседования	Описание
Индивидуальное	Кандидата приглашают на встречу в офис, в ходе собеседования спрашивают о профессиональных навыках, компетенциях, личных качествах
Телефонное	Работодатель звонит соискателю и задает те же вопросы
Онлайн-собеседование	Проводится через интернет (*Skype* или *Zoom*)
Групповое	На одно время приглашается несколько кандидатов, беседа ведется со всей группой и отдельными участниками
Панельное	Встреча с сотрудниками компании, которые оценивают профессиональные и личностные качества. В панельном собеседовании участвуют представители разных отделов компании, HR-специа-листы и будущие коллеги
Структурированное	План интервью заранее подготовлен, стандартизирован, направлен на оценку соискателя
Неструктурированное	Вопросы к кандидату не определены и зависят от хода беседы

Составлено автором по материалам [9].

Изучение биографии и ближайшего окружения дает представление о личных и профессиональных особенностях соискателя. HR-специалисты анализируют образование, карьерный путь, профессиональные достижения и социальное окружение кандидата, определяют его потенциал для развития. Это помогает снизить риски, связанные с неправильным выбором, учитывать

влияние личной истории и окружения на профессиональное поведение и ценности человека.

Социометрический метод – изучение социальных сетей, профессиональных платформ и других коммуникационных каналов, где представлен кандидат. Основываясь на данных о его профессиональных контактах, можно сформировать представление о его социальной активности, общительности и потенциале для эффективной командной работы.

Портфолио позволяет оценить достижения, компетенцию, профессиональные навыки и креативность кандидата на основе предоставленных работ и проектов. Это особенно ценно в творческих и специализированных отраслях – примеры выполненных задач могут наглядно продемонстрировать качество исполнения, стиль работы и способности соискателя. Анализ портфолио помогает работодателю увидеть реальные результаты деятельности соискателя и оценить его развитие от проекта к проекту.

Анализ рекомендаций и мнений прошлого коллектива предоставляет информацию о профессиональном и личном поведении кандидата, полученную из первых рук. Путем оценки письменных рекомендаций, устных отзывов от предыдущих работодателей, коллег и подчиненных, HR-специалисты и руководители могут составить мнение о навыках, стабильности, характере и особенностях кандидата.

Психологическое тестирование проводится, чтобы оценить личные качества, профессиональные навыки, эмоциональный интеллект и психологическую устойчивость. Это личностные опросники, тесты на профессиональную пригодность, ситуационные задачи и анализ решений в условиях стресса. Результаты тестов показывают, насколько хорошо потенциальный сотрудник сможет справляться с требованиями должности и есть ли у него способности к обучению и развитию.

Ассессмент-центры – соискатели участвуют в различных упражнениях, групповых дискуссиях, ролевых и деловых играх, делают презентации, проходят тесты и индивидуальные интервью. Оцениваются профпригодность, коммуникабельность, способность к решению проблем, лидерские качества и навыки командной работы. Ассессмент-центры дают работодателям обширную и объективную информацию о потенциале кандидатов.

Графологический анализ почерка – изучение почерка и подписи соискателя, которые могут дать представление о его характере, личности и способностях:

– размер и форма подписи указывает на уверенность и самооценку соискателя;

– направление и наклон букв – эмоциональное состояние, склонность к доминированию или подчинению;

– давление и скорость письма – энергичность и настойчивость;

– форма букв – интеллектуальные способности и творческий потенциал;

– анализ подписи в тексте может определить соответствие между личностью и поведением кандидата.

Графологический анализ не является научно обоснованным методом оценки личности и способностей, он может дать некоторое представление о чертах характера и поведении, которые могут быть полезны при принятии решения о приеме на работу.

Морфологическая оценка внешнего вида человека анализирует следующие параметры:

– рост и телосложение – физическая активность и здоровье;

– форма головы и лица – интеллектуальные способности и характер (широкая челюсть говорит о решительности, а узкий подбородок о склонности к интроверсии);

– цвет кожи, глаз и волос – национальная принадлежность и культурные особенности соискателя;

– одежда и прическа – стиль и личные качества;

– осанка и жесты – уверенность и эмоциональная стабильность соискателя (прямая осанка и уверенные жесты могут указывать на лидерские качества).

Морфологический анализ внешности является дополнительным методом оценки и не может быть использован в качестве единственного критерия.

Вышеуказанные методы могут быть использованы по отдельности или в комплексе. Это позволит получить объективные данные о качествах кандидатов, которые могут быть использованы для принятия обоснованных решений при найме.

При увольнении работников, имеющих доступ к конфиденциальной информации, предприятию необходимо принять определенные меры, чтобы уменьшить риски утечки информации и сохранить коммерческую тайну компании.

Процесс увольнения происходит в несколько этапов (рис. 2).

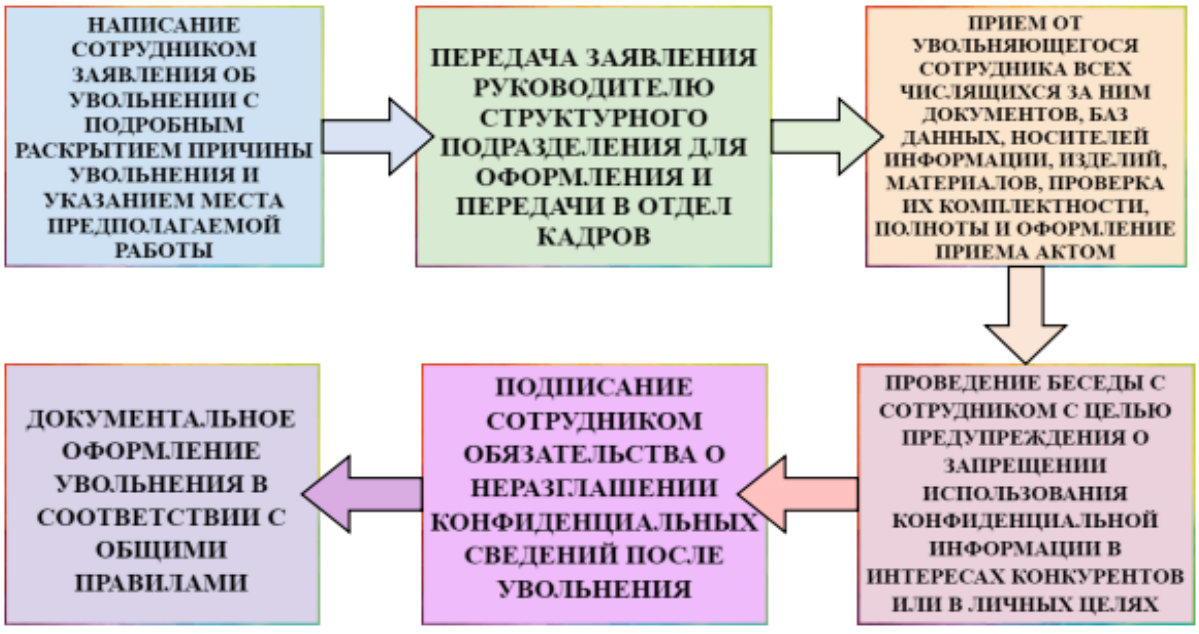


Рисунок 2. Этапы увольнения сотрудника, имеющего доступ к коммерческой тайне (составлено автором на основе [7])

В процессе увольнения сотрудников “с доступом”, следует придерживаться набора правил, представленных в табл. 2.

Таблица 2. Правила увольнения сотрудников, владеющих конфиденциальной информацией

Правило	Описание
Оформление документации	Подписание всех необходимых документов, касающихся увольнения, и соглашения о конфиденциальности, которое должно определять последствия разглашения коммерческой тайны
Отзыв доступов	Прекращение доступа сотрудника ко всем корпоративным системам, ресурсам и базам данных, где он мог работать с информацией
Инвентаризация материалов	Проверка и учет всех материалов, связанных с работой сотрудника, бумажные и электронные носители
Процедура дебрифинга	Проведение встречи с сотрудником, на которой обсуждаются его обязательства по неразглашению и возможные последствия
Мониторинг после увольнения	Установление периода наблюдения за действиями бывшего работника, на случай если информация станет доступна публично или будет использоваться третьими лицами
Правовое сопровождение	Консультации с юридическими службами для обеспечения соответствия всех процедур законодательным и нормативным требованиям, особенно в отношении обработки личных данных
Обратная связь	Возможность сотрудникам высказывать предложения и комментарии по улучшению процедур безопасности, чтобы выявить слабые места

Составлено автором по материалам [4].

В процессе увольнения нужно уделять внимание не только юридической и процедурной стороне, но и человеческим отношениям. Увольнение должно проходить в атмосфере уважения и понимания. Корректное общение может значительно снизить вероятность того, что уволенный сотрудник захочет отомстить компании. Во избежание негативных последствий, необходимо

сделать так, чтобы работник покидал организацию без чувства обиды, обеспечить его поддержкой в поиске новых возможностей и предложить компенсацию. Объективное объяснение причин увольнения, предоставление честного выходного пособия и помощь в трудоустройстве создает атмосферу доверия и профессионализма. Тогда сотрудники покидают организацию без чувства раздражения, а это снижает вероятность нежелательного поведения после ухода из компании.

Во многих крупных компаниях для предотвращения утечек важной информации принято заключать специальные соглашения с увольняющимися сотрудниками, которые имели доступ к важным корпоративным данным. Суть заключается в том, что в течение всего периода пока информация сохраняет свою актуальность и ценность, сотрудник получает выплату, размер которой сопоставим с его зарплатой. Это мотивирует сотрудника не использовать конфиденциальную информацию в личных целях и сохраняет бизнес-интересы компании.

Снижение рисков утечки коммерческой тайны может быть достигнуто за счет разделения информации на части, которые распределяются между определенным количеством служащих. Принцип “дробление тайны” значительно уменьшает ущерб от увольнения отдельных лиц, так как уходящий сотрудник не обладает полной картиной и не может нанести серьезный вред компании. Эта стратегия не требует дополнительных затрат и обезопасит фирму от нежелательных последствий.

После увольнения работника рекомендуется регулярно напоминать ему о важности сохранения корпоративной тайны. Письма-напоминания можно отправлять бывшему сотруднику каждые три месяца вплоть до окончания срока конфиденциальности. Эти письма служат напоминанием о юридических обязательствах, которые сотрудник принял на себя, подписывая контракт о неразглашении, и подчеркивают серьезное отношение компании к соблюдению корпоративной безопасности.

Соблюдение этих правил поможет минимизировать риски, связанные с утечкой важной информации, и обеспечит защиту ценных данных при изменениях в коллективе.

Следует подчеркнуть, что комплексный подход к изучению личности при подборе кадров и к работе с увольняющимися сотрудниками существенно повышает управленческую зрелость HR-функции в организации. Применение научно обоснованных методов оценки (интервью по компетенциям, тестирования, кейс-методов и др.) позволяет минимизировать субъективность отбора и точнее прогнозировать профессиональное поведение кандидата. В то же время стандартизированные и этичные процедуры взаимодействия с уходящими сотрудниками помогают выявлять системные причины текучести, сохранять деловую репутацию компании и поддерживать благоприятный климат в коллективе. Практическая ценность рассмотренных подходов состоит в их сочетаемости: данные, полученные на этапе найма, могут в дальнейшем использоваться для анализа причин увольнений и корректировки критериев подбора. Таким образом, интеграция этих двух направлений в единую кадровую систему способствует устойчивому развитию организации и формированию ее конкурентных преимуществ.

Библиографический список:

1. Алферова Я. И. Сравнительный анализ факторов, стабилизирующих персонал в организациях / Я. И. Алферова // Казанская наука. – 2012. – № 8. – С. 123-126.

2. Бабанская А. С. Аналитические аспекты работы с увольняющимися сотрудниками при обеспечении кадровой безопасности / А. С. Бабанская, Е. С. Коломеева // Цифровизация в контексте устойчивого социально-экономического развития агропромышленного комплекса : Материалы II Международной научно-практической конференции по проблемам развития

аграрной экономики, Москва, 19–20 октября 2021 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Научный консультант", 2021. – С. 116-121.

3. Жмырко К. С. Особенности психоэмоционального состояния увольняющихся / К. С. Жмырко, С. В. Жолудева // Теоретические и практические проблемы организационной психологии : Материалы II Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистров, аспирантов, молодых ученых и преподавателей, Ростов-на-Дону, 21–22 апреля 2016 года / Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону: Общество с ограниченной ответственностью «Фонд науки и образования», 2016. – С. 30-33.

4. Как препятствовать похищению данных увольняющимися сотрудниками [Электронный ресурс] / Интернет-портал “Центр безопасности данных”. – 2024. – URL: https://data-sec.ru/public/other/pokhishchenie-dannykh-pri-uvolnenii/ (дата обращения: 24.05.2024).

5. Кочеткова О. П. Взаимосвязь типа личности и сферы профессиональной деятельности / О. П. Кочеткова // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 6. – С. 454.

6. Леонов С. А. Кадровая безопасность и основы безопасности труда [Электронный ресурс]: учебник / Леонов С. А., Попов Ю. А. — Санкт-Петербург: СПбГУПТД, 2025.— 146 с.— Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202561, по паролю.

7. Особенности увольнения сотрудников, владеющих конфиденциальной информацией [Электронный ресурс] // Интернет-журнал *Dobro*. – 2024. – URL: https://manager.bobrodobro.ru/16308 (дата обращения: 28.05.2024).

8. Петухова С. В. Соционические исследования как инструмент управления персоналом организации / С. В. Петухова, Д. С. Семенов // Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения: Гуманитарные исследования. – 2017. – № 2. – С. 69-78.

9. Чванова С. В. Оценка персонала при приеме на работу как один из инструментов кадровой политики предприятия / С. В. Чванова // Актуальные

научные исследования: сборник статей III международной научно-практической конференции: в 2 ч. – Пенза, 05 декабря 2021 года. – Часть 2. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2021. – С. 22–24.