

# Анализ методов поиска и отбора персонала для обеспечения кадровой безопасности

Антонов В.В.  
Кафедра организации и технологии защиты информации  
Северо-Кавказский федеральный университет  
Ставрополь, Россия  
e-mail: antonov\_vlad@mail.ru

Пижевский Д. Е.  
Кафедра организации и технологии защиты информации  
Северо-Кавказский федеральный университет  
Ставрополь, Россия  
e-mail: Dimapizhevskii@mail.ru

## Аннотация<sup>1</sup>

В статье рассмотрены основные источники угроз утечки конфиденциальной информации. Приведены особые методы поиска кандидатов. Выделены основные методы поиска кандидатов. Проанализирован метод отбора кандидатов на вакансию. Приведен план составления анкеты для получения специальной информации. Целью статьи является выявление основных проблем утечек информации при подборе кадров, а также решения для их устранения. Для повышения безопасности организации необходимо подбирать методы непосредственно исходя из должности, срочности и ситуации на рынке труда.

## 1. Введение

Деятельность любой организации в современное время связана с получением и передачей информации. Информация в настоящее время является стратегически важным товаром. За последние 20 лет информационные технологии проникли во все сферы управления и ведения бизнеса. Именно поэтому существует множество угроз утечки конфиденциальной информации. Независимо от того, что лежит в основе утечки: естественные факторы или причины искусственного характера, потеря информационных ресурсов или завладение секретной информацией конкурентами, как правило, наносит предприятию значительный ущерб и даже может привести к банкротству.

Естественные источники угроз – физические процессы или стихийные природные явления, независимые от человека (пожары, наводнения, ураганы, землетрясения и т.п.), приводящие к угрозе безопасности информации. Искусственные

источники угроз – действия, совершаемые людьми, приводящие к угрозе безопасности информации. Искусственные источники угроз могут совершаться людьми непреднамеренно (случайно, ошибочно, из любопытства, без злого умысла, по незнанию нормативных документов, невнимательности, небрежности при выполнении производственных заданий или халатному отношению к своим служебным обязанностям) или преднамеренно (сознательно), для получения личной выгоды или в корыстных целях: злость, месть, невежество и т.п. Если естественные угрозы невозможно предотвратить, то риск искусственных угроз уменьшается с помощью качественного и ответственного подбора персонала. Отбор персонала - это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого. Первым шагом в подборе кандидатов является грамотный выбор метода поиска.

## 2. Методы поиска кандидатов

Выделяют следующие методы поиска кандидатов (рис. 1):



Рисунок 1 – Методы поиска кандидатов

- рекрутинг - это поиск кандидатов на низовые или линейные позиции в компании. Данный способ

Труды Седьмой всероссийской научной конференции "Информационные технологии интеллектуальной поддержки принятия решений", 28-30 мая, Уфа-Ставрополь, Ханты-Мансийск, Россия, 2019

предполагает пассивный подбор персонала: по базе кандидатов и по отклику на объявления в СМИ. Поиск осуществляет рекрутинговая компания или кадровое агентство среди активных соискателей (ищущих работу). В противовес рекрутингу, хедхантинг же предполагает поиск среди тех, кто не находится в активном поиске, и среди тех, кто является сотрудником в конкурентной фирме.

- headhunting - разновидность прямого поиска, при котором ведутся своего рода "охота" за конкретным специалистом и его "переманивание" в компанию. Это сложная работа, которая необходима, как правило, при поиске руководителей высшего звена, а также ключевых и редких сотрудников - как по специальности, так и по уровню профессионализма. Это процедура длительная (средний срок - до полугода), дорогостоящая и ответственная.

- эксклюзивный поиск - прямой целенаправленный поиск и подбор персонала высшего управленческого звена и редких специалистов. Как правило, к этому методу обращаются, если необходимо найти людей, оказывающих ключевое воздействие на бизнес компании, обеспечивающих реализацию стратегии, - как правило, это управленческие кадры. Поиск ведется как среди свободных специалистов, так и еще работающих.

- прелиминаринг - привлечение к работе посредством производственной практики и стажировки перспективных молодых специалистов (студентов и выпускников вузов), которые станут залогом успеха компании в будущем.

При выборе метода поиска необходимо учитывать должность, положение дел в компании, срочность вакансии и ситуацию на рынке труда. В настоящее время следует уделять больше внимание прелиминарингу, как наиболее перспективному методу формирования трудового коллектива. С точки зрения общей организации управления персоналом в компании, он является весьма трудоемким, так как необходимо обучать и контролировать нового сотрудника. Но если качественно выстроить систему адаптации и обучения, прелиминаринг – это хороший способ подыскать лояльных молодых сотрудников, которые будут не просто качественно выполнять свою работу, но и будут преданы своей компании, что обеспечит сохранность информации, без особого риска её утечки.

### 3. Методы отбора лучших кандидатов

Метод отбора персонала представляет собой (рис. 2):



Рисунок 2 – Процесс отбора персонала

Для удачного подбора персонала может быть составлена оперограмма (рис. 3) [6]:

Наименование операций	Исполнители				Трудоемкость в чел.-ч
	Председатель банка	Отдел кадров	Руководители подразделений	Претенденты на должность	
1. Анализ информации об имеющихся вакантных местах		□	□		30
2. Сбор документов и заполнение учетных форм		□	□	□	25
3. Изучение документов претендентов		□			25
4. Собеседование со специалистами службы персонала		□	□	□	75
5. Оценка профессиональных знаний		□	□	□	75
6. Оценка индивидуальных обязанностей		□	□	□	10
7. Составление приказа о назначении на должность		□	□		15
8. Подписание приказа	□				1
9. Проведение инструктажа			□	□	15
10. Формирование личного дела		□			35
Итого:					306

Рисунок 3 – Оперограмма подбора персонала

Сам по себе отбор практически всегда начинается с личной встречи. Здесь также можно многое предпринять, чтобы «отсеять» потенциально опасных людей. Опытные сотрудники службы управления персоналом в состоянии с первого взгляда заметить некоторые внешние признаки, которые могут поставить под сомнение целесообразность дальнейшей работы с ним:

- Экспресс-оценка внешнего вида кандидата. Сразу же можно отследить негативные моменты: не ухоженность, неаккуратность в одежде и обуви, несоответствие внешнего вида ситуации интервью, наличие каких-либо сумок, предметов, явно лишних при первой встрече с представителем компании.
- Оценка готовности к общению. Здесь важно внимательно наблюдать за первыми словами, сказанными при входе в офис, за манерой общения с присутствующими в ожидании интервью, за наличием признаков излишнего волнения (множество извинений, слабость и дрожание голоса, тремор), за походкой и жестиком и т. п.
- Выявление внешних признаков (особенности внешнего вида, поведения, речи, походки), свидетельствующих о наличии различного рода зависимостей и отклонений (злоупотребление алкоголем, наркотическая зависимость, психическая неустойчивость и т. п.).

С точки зрения обеспечения кадровой безопасности важными задачами являются (рис. 4):



**Рисунок 4 – Обеспечение кадровой безопасности.**

- получение полных данных о кандидате: возраст, семейное положение, место жительства, предыдущие места работы (если имеется), отзывы с прошлого места работы, отношение к религии, финансовое положение, а также справки о том, что кандидат не находится на учете в наркологии или психиатрической больнице и т. д.;
- установление компрометирующих обстоятельств предшествующей деловой жизни кандидата;

- определение достоверности представленных кандидатом сведений, личная проверка всех предоставленных данных.

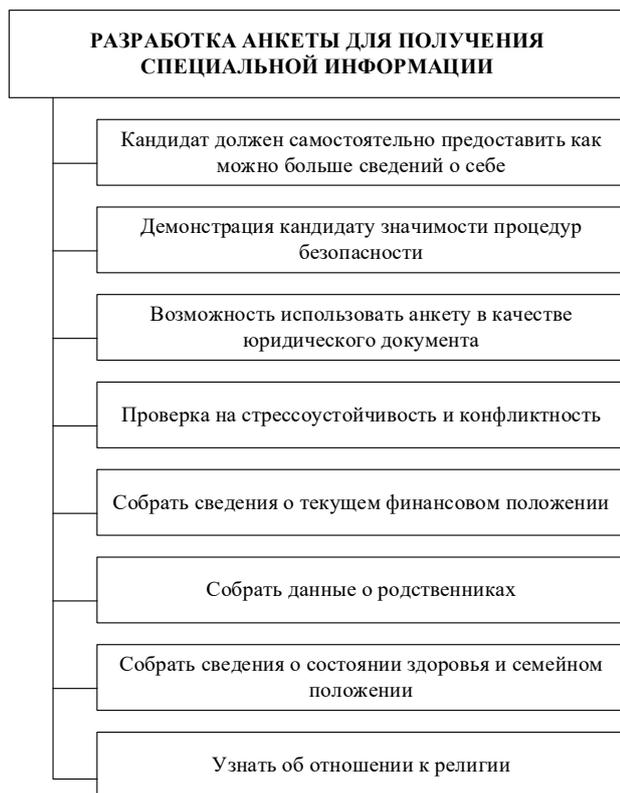
Для выполнения этих задач необходимо отследить все интересующие факты биографии претендента на вакансию. Лучше всего начать этот сбор фактических данных с заполнения анкеты. Анкеты бывают ознакомительными и подробными, выбирать предстоит исходя из целей компании. В любом случае сама по себе анкета открывает дополнительные возможности перед заинтересованными сотрудниками, но это возможно лишь при ее грамотном составлении:

1. Для инспектора по кадрам важным являются удобство использования; полнота информации, собранной в одном источнике; исключение дублирования информации в различных документах. При возникновении какого-либо вопроса, нет необходимости «поднимать» все документы личного дела. При желании анкету можно разработать таким образом, чтобы в ней указывалась вся информация, которая может понадобиться при оформлении нового сотрудника.
2. Для руководителя и менеджера по персоналу анкета является источником дополнительной информации о соискателе, а, следовательно, основой для более адекватной его оценки.
3. Для соискателя предложенная к заполнению анкета - это своего рода «первое знакомство» с предприятием. Проанализировав ее содержание, внимательный кандидат может сделать некоторые выводы о корпоративной культуре, требованиях и особенностях работы фирмы.

Во многих фирмах США претенденту на должность предлагается заполнить дома анкету, состоящую из 14 блоков вопросов по десять в каждом, письменное заявление объемом до 15 строк и представить фотографии в профиль и анфас. Анкета и письменное заявление проходят графологическую экспертизу по 238 параметрам, а фотографии — физиогномическую по 198. Кроме того, стиль и характер написания заявления и ответов на вопросы анкеты тщательно исследуют психологи, пытаясь определить специфику личности автора.

В результате делается вывод о целесообразности личной встречи с претендентом. Приглашение на нее может быть предварительно сделано по телефону, но обязательно должно быть подтверждено письменно. Правила хорошего тона требуют приложить к приглашению схему расположения офиса организации и кадровой службы.

Перед собеседованием, происходящим в рамках такой встречи, стоят следующие основные задачи (рис. 5):



**Рисунок 5 – Разработка анкеты**

1. Предварительное определение компетенции и личных качеств претендента и его заинтересованности в работе.
2. Информирование его об организации и преимуществах работы в ней, содержании работы, процессе адаптации и необходимых для этого сроках.
3. Выяснение интересов и ожиданий обеих сторон, области их различия и совпадения, возможности нахождения согласия.
4. Предоставление претенденту возможности в итоге самому оценить, действительно ли он хочет получить эту работу.

А выполнение этих задач в большей степени зависит от правильно составленной анкеты, за которую, как правило, отвечает рекрутер. Конечно не всегда есть необходимость в столь серьезном подходе, но, когда речь идет об обеспечении кадровой безопасности без тщательно проработанного процесса отбора персонала никак не обойтись.

Существует стандартная форма Т-2, которая собирает лишь общие сведения, если же необходима специальная информация о личности, следует задуматься над разработкой анкеты и четко сформулировать задачи, которая должна решать процедура ее заполнения:

- получить как можно больше сведений о кандидате от него самого;

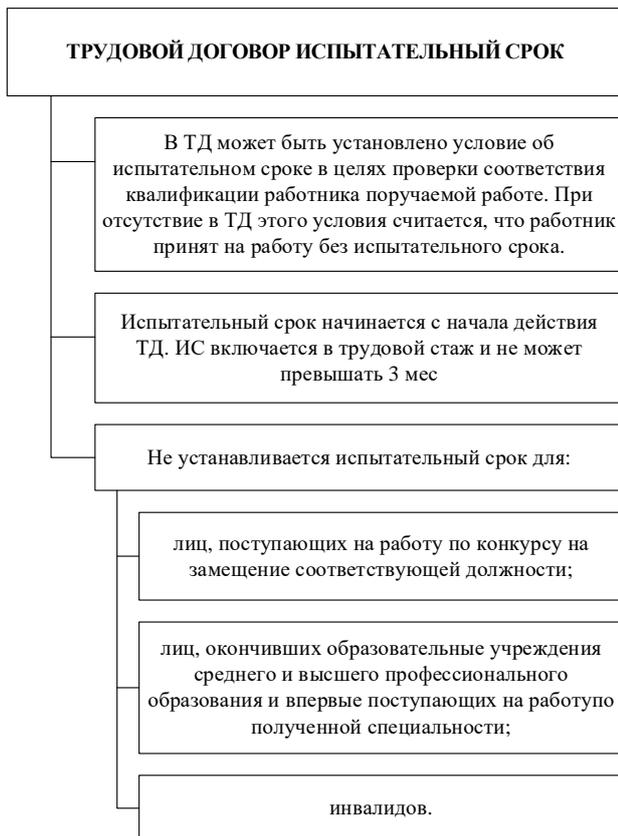
- продемонстрировать кандидату значимость процедур безопасности, ведь в нашем случае осознание значимости профилактических процедур, способствующих повышению уровня безопасности, крайне важно;
- получить возможность использовать анкету в качестве юридического документа;
- проверить кандидата на стрессоустойчивость и конфликтность, так как эти сведения могут сыграть решающую роль при решении о принятии кандидата на работу;
- собрать сведения о текущем финансовом положении возможных финансовых зависимостях, так как наличие этих данных показывает степень заинтересованности кандидата в будущем заработать на стороне, предоставив конфиденциальную информацию о компании;
- собрать данные о родственниках;
- собрать сведения о состоянии здоровья и семейном положении;
- узнать об отношении к религии.

Соблюдая все необходимые меры для проверки и отбора кандидата, сокращаются риски утечки информации по средствам искусственных угроз к минимуму, что поможет компании активно развиваться. Если же к подбору кадров подходить с невежеством, безразличием, безответственностью, то такая компания развиваться долго не сможет. Всегда есть конкуренты, которым вы “мешаете” своей деятельностью, способные отправить к вам шпиона для кражи конфиденциальных документов, о которой вы даже не будете знать.

Но, к сожалению, создать анкету, подходящую одинаково хорошо для каждого кандидата – задача практически невыполнимая. Ведь к каждому человеку нужен индивидуальный подход. Но в теории это возможно лишь в том случае, когда анкета будет представлять собой некий путь, приводящий каждого кандидата к разному исходу, в зависимости от особенностей их характера.

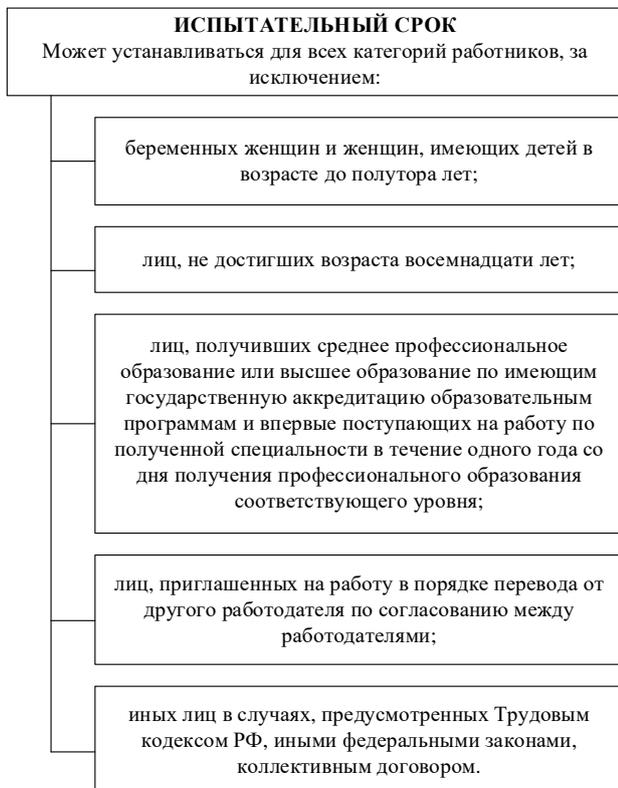
#### **4. Найм и испытательный срок**

Этот этап включает в себя стажировку в организации и прохождение испытательного срока (рис. б). Испытательный срок как правило длится не больше 6 месяцев, за это время главной задачей менеджера выяснить соответствует ли уровень квалификации испытуемого необходимому уровню. Это также является проверкой того, насколько грамотно была составлена анкета, ведь по идее, благодаря хорошему составлению анкеты, испытательный срок превращается в формальную процедуру, но на практике это бывает крайне редко. Испытательный срок становится одним из условий трудового договора по усмотрению непосредственного начальства, т.е. не является обязательным:



**Рисунок 6 – ТД и испытательный срок**

Не всегда есть необходимость проходить испытательный срок (рис. 7):



**Рисунок 7 – Исключения в испытательном сроке**

Знание всех тонкостей испытательного срока и прохождения стажировки является очень важным аспектом как для кандидата на должность в организации, так и для руководителей организации, занимающихся приемом новых сотрудников или имеющих какое-либо отношение к этому.

## 5. Заключение

Рассмотрены основные методы поиска кандидатов и их оценки, используемые при подборе персонала в компанию. Стоит отметить, что нет методов плохих и хороших - есть подходящие и не подходящие конкретной компании, должности и ситуации. Поэтому для формирования более качественной и гибкой системы кадрового состава каждая HR-служба может выбрать средства и методы, которые отвечают целям и интересам компании. Поэтому самое важное в этом вопросе – наличие хорошего рекрутера, который будет хорошо разбираться во всех тонкостях данного вопроса.

Обычно процесс подбора включает в себя комплекс методов, зависящих от вакансии и ситуации на рынке труда. Именно в этом и заключается талант рекрутера - использовать именно те методы, которые будут хороши в свое время и на своем месте.

## Список используемых источников

1. Иванова С.В. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час. - Москва: Альпина Паблишер, 2003. – 314 с.
2. Линн Адель Сила эмоционального интеллекта. Как его развить для работы и жизни. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 320 с.
3. Фернандес-Араос Клаудио Окружи себя лучшими. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017. - 256 с.
4. Королёва, Н. Как быстро подобрать десятки или даже сотни сотрудников. Используйте для массового подбора нестандартные и действенные методы / Н. Королёва, // Директор по персоналу. №9. 2013. – [Электронный ресурс]. – URL.:[http://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=317825&utm\\_medium=refer&utm\\_source=e.hr-director.ru&utm\\_campaign=e.hr-director\\_7Block&utm\\_content=7](http://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=317825&utm_medium=refer&utm_source=e.hr-director.ru&utm_campaign=e.hr-director_7Block&utm_content=7).
5. Бакшт, К. Вербовка: альтернативный вариант подбора персонала / К. Бакшт // HR-portal. – [Электронный ресурс] URL.: <http://hr-portal.ru/article/verbovka-alternativnyy-variant-podbora-personala..>
6. Беляев, С. Агрессивный рекрутинг: Партизанские методы подбора персонала / С. Беляев // HR-portal. – [Электронный ресурс] URL.: <http://hr-portal.ru/article/agressivnyy-rekruting-partizanskie-metody-podbora-personala>
7. Бизнес-разведка: законные методы и запрещенные приемы [Электронный ресурс] – URL.: <http://hr-portal.ru/article/biznes-razvedka-zakonnye-metody-i-zapreshchennye-priemy>.
7. Законопроект об ужесточении ответственности за нарушения в области персональных данных. [Электронный ресурс] – URL.: <http://hr-portal.ru>

portal.ru/news/zakonoproekt-ob-uzhestochenii-otvetstvennosti-za-narusheniya-v-oblasti-personalnyh-dannyh.

8. Разъяснения Роскомнадзора «Вопросы, касающиеся обработки персональных данных работников, соискателей на замещение вакантных должностей, а также лиц, находящихся в кадровом резерве» // Минкомсвязь России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rsoc.ru>.

9. Ющенко, Д. Вербовка в бизнесе / Д. Ющенко, Н. Царева // Кадровик. Рекрутинг для кадровика. – 2012. – № 12. [Электронный ресурс] URL: <http://hr-portal.ru/article/verbovka-v-biznese>.

10. Bossong, R. EU cooperation on terrorism prevention and violent radicalization: frustrated ambitions or new forms of EU security governance? / R. Bossong // Cambridge Review of International Affairs. – 2014. – № 27 (1). – P. 66-82.

11. Camacho, E.T. The development and interaction of terrorist and fanatic groups / E.T. Camacho // Communications in Nonlinear Science and Numerical Simulation. – 2013. – № 18 (11). – P. 3086-3097.

12. Hofmann, D.C. Quantifying and qualifying charisma: a theoretical framework for measuring the presence of charismatic authority in terrorist groups / D.C. Hofmann // Studies in Conflict and Terrorism. – 2015. – № 38 (9). – P. 710-733.

13. Организация подбора персонала: типичные проблемы и ошибки // Директор по персоналу. №8. 2016. – [Электронный ресурс]. – URL.: <https://www.hr-director.ru/article/66205-qqq-16-m8-02-08-2016-organizatsiya-podbora-personala-predpriyatiya>. Дата обращения 29.08. 2017.