

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СОЦИОЛОГИЯ И МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: 10.24290/1029-3736-2021-27-3-187-208

МЕТОДИКА ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ЧАСТНОЙ ОХРАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: ВЗГЛЯД СОЦИОЛОГА

В.И. Зубков, докт. социол. наук, проф. кафедры государственного управления и социальных технологий Московского авиационного института (национального исследовательского университета), ГСП-3, Волоколамское шоссе, д. 4, корп. 5, Москва, А-80, Российская Федерация, 125993*

Статья посвящена проблеме профессионального отбора персонала в частных охранных организациях. Эта проблема является актуальной, поскольку охранной деятельностью в российской экономике занимается значительное (и даже чрезмерное) количество занятых, а их профессионализм является предметом дискуссий как среди руководителей и кадровиков, так и среди обывателей.

В статье кратко рассмотрена система профессионального отбора и обоснованы этапы исследования, проведенного автором в соответствии с заказом руководства одной из охранных фирм, которая осуществляет физическую охрану режимных объектов.

Описан экспертно-констатирующий способ конструирования психограммы. Он предусматривает: экспертную оценку персонала для определения успешных и неуспешных сотрудников; подбор методов и методик психодиагностики и тестирование успешных и неуспешных сотрудников; выявление статистически значимых различий в результатах тестирования между успешными и неуспешными сотрудниками и определение профессионально-важных качеств. Подробно проанализированы трудности и ограничения при реализации этих исследовательских процедур.

В качестве результата исследования представлен психологический портрет успешного охранника, осуществляющего физическую охрану режимных объектов. Этот портрет включает общее описание факторов успеха, а также описание конкретных профессионально-важных качеств.

Ключевые слова: управление персоналом, профессиональный отбор, экспертный опрос, психодиагностическое обследование, профессионально-важные качества.

* Зубков Владимир Иванович, e-mail: v.zubkov@bk.ru

PERSONNEL SELECTION METHODS IN A PRIVATE SECURITY ORGANIZATION: A SOCIOLOGIST'S VIEW

Zubkov Vladimir I., Doctor of Social Sciences, Professor, Department of Public Administration and Social Technologies, Moscow Aviation Institute (National Research University), GSP-3, Volokolamsk highway, 4, bild, 5, Moscow, A-80, Russian Federation, 125993, e-mail: v.zubkov@bk.ru

The article is devoted to the problem of professional selection of personnel in private security organizations. This problem is relevant, since a significant (and even excessive) number of employees are engaged in security activities in the Russian economy, and their professionalism is a subject of discussion both among managers and personnel officers, and among ordinary people.

The article briefly examines the system of professional selection and substantiates the stages of the research carried out by the author in accordance with the order of one of the security firms management, which provides physical protection of sensitive facilities. The article briefly examines the system of professional selection and substantiates the stages of the research carried out by the author in accordance with the order of the management of one of the security firms, which provides physical protection of sensitive facilities.

An expert-stating method of constructing a psychogram is described. It provides for: expert assessment of personnel to determine successful and unsuccessful employees; selection of methods and techniques of psychodiagnostics and testing of successful and unsuccessful employees; identification of statistically significant differences in test results between successful and unsuccessful employees and determination of professionally important qualities. Difficulties and limitations in the implementation of these research procedures are analyzed in detail.

As a result of the study, a psychological portrait of a successful security guard is presented, carrying out physical protection of sensitive objects. This portrait includes a general description of the factors of success, as well as a description of specific professionally important qualities.

Key words: personnel management, professional selection, expert survey, psychodiagnostic examination, professionally important qualities.

Об охраномании: вместо введения

Охраномания — одно из заметных явлений в современной России. У нас охраняется буквально все, все входы и выходы, каждая дверь в публичных местах — вне зависимости от того, что за ней находится. Эта бурная охранная деятельность осуществляется подразделениями вневедомственной и ведомственной (государственной и негосударственной) охраны, частными охранными организациями и неофициальной охраной — сторожами, вахтерами, консьержами и т.п.

В данной статье речь пойдет о частных охранных организациях. Их более привычное название, которое существовало до 2010 г., — частные охранные предприятия или сокращенно — ЧОПы. Сколько в России частных охранников доподлинно неизвестно. Обобщение

различных экспертных данных показывает, что наиболее правдоподобная цифра — 1,5 млн человек или 2% трудоспособного населения. Примерно вдвое меньше людей имеют лицензию на охранную деятельность, однако не все они работают в ЧОПах. Одни находят более подходящую работу, иные получают лицензию впрок — на случай увольнения с основной работы. С другой стороны, во многих организациях лица, фактически выполняющие обязанности частного охранника, занимают другие должности. Поэтому получается, что примерно две трети частных охранников — это непрофессиональные люди. Неопределенности добавляет и пандемия, в связи с которой по всей стране локально и периодически ограничивается публичная активность граждан, ограничивается или запрещается, а затем снова разрешается работа публичных заведений.

В целом же можно утверждать, что по количеству частных охранников “мы впереди планеты всей”. Во всяком случае, ни в одной из западных стран такой армии охранников мы не найдем. Каковы же причины российской частной охраномании? Частные охранники в большинстве своем противодействуют хулиганству. Это означает, что собственникам выгоднее нанять охранников, чем просто позвонить в полицию. А установка, эксплуатация и обслуживание современных охранных систем стоит дороже физической охраны, особенно осуществляемой лицами пенсионного возраста. Способствует охраномании и отсутствие достаточного доверия россиян друг к другу и к властям, а ведь именно это доверие служит основой социального контроля публичного пространства — самого надежного и дешевого контроля, который осуществляют сами люди, а не охранники и не правоохранительные органы.

Предмет и план исследования

Кто же работает в частной охране? В эту профессию редко идут по зову сердца. Она не имеет возрастных ограничений и в принципе не требует особой квалификации (за исключением личной охраны). За все время дежурства охранник может не предпринять никаких действий, кроме рутинных (прием и сдача объекта, его вскрытие и закрытие, наблюдение за ним и т.п.), а привычка к систематическому бездействию — не самая хорошая привычка для продуктивной трудовой деятельности. Однако это не означает, что частными охранниками могут работать все, кто угодно. И руководители частных охранных организаций понимают это, чем и объясняется просьба одного из них оказать помощь в разработке системы профессионального отбора охранников.

Как известно, основой этой системы является профессиограмма, которая включает в себя сведения о профессии, содержание труда и психограмму, содержащую профессионально-важные качества (ПВК) субъекта труда. В соответствии с психограммой подбираются методы и методики, позволяющие оценить уровень развития ПВК, необходимый кандидатам для занятия ими вакантной должности. Далее разрабатываются общая схема и конкретное содержание этапов отбора. Отбор позволяет получить персонограммы кандидатов, показывающие степень развития у них ПВК, сравнить их с психограммой и обеспечить максимальное соответствие работников требованиям должностей (рабочих мест)¹.

Однако на практике процедура профессиографического исследования может быть и иной. В данном случае руководство организации, опираясь на предшествующий опыт кадровой работы, изначально решило проводить отбор в три этапа за один день. На первом этапе кандидаты представляют требуемые личные документы и заполняют специальные анкеты для поступающих на работу². Эти документы позволяют получить формальные и некоторые неформальные данные о кандидатах. На втором этапе с кандидатами проводятся собеседования, основная задача которых — выявление мотивации к охранной деятельности. На третьем этапе предполагается психодиагностическое обследование (тестирование), после чего результаты анализа документов, собеседования и диагностики сопоставляются, и принимается решение о приеме кандидатов на работу. Нам было поручено научно обеспечить третий этап профессионального отбора — отбор посредством психодиагностики.

Несколько слов следует сказать о том, почему психодиагностика кандидатов на должности охранников, несмотря на ее востребованность и наличие соответствующей литературы, является проблемной задачей. Самый поверхностный анализ литературы, полностью или частично посвященной профессиональному отбору охранников³, показывает, что в ней психограммы “оторваны” от психодиагностических методик, которые должны измерять содержащиеся в психо-

¹ См. об этом: *Зубков В.И.* Отбор персонала // *Управление человеческими ресурсами: В 2-х ч. Ч. 2: учебник и практикум для академического бакалавриата* / Под ред. С.А. Баркова, В.И. Зубкова. М., 2016. С. 26–46.

² В разных организациях эти анкеты могут иметь различные названия: “Анкета кандидата”, “Анкета претендента на должность” и т.п.

³ См.: *Тимофеев Л.Ф.* Какой он, охранник ЧОП? Психология отбора. М., 2002; *Толочек В.А.* Организационная психология: управление персоналом ЧОП и СБ. М., 2004; *Толочек В.А.* Профессиональный отбор и психологические тесты. Для кадровых служб ЧОП и СБ. М., 2007; *Подбор сотрудников в охрannое предприятие: Методические рекомендации.* М., 2010 и др.

граммах ПВК. Это означает, что методики излагаются как в обычном сборнике — без описания особенностей их использования в целях профотбора и без указания тестовых норм успешности охранников. И это вполне объяснимо. Издатели получают деньги за реализацию книг (кое-что перепадает и авторам), а авторы, самореализовав себя и повысив свой научный статус, но сохранив профессиональные секреты, продолжают зарабатывать деньги, консультируя охранные фирмы.

Закон “О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации” предусматривает оказание таких охранных услуг, как физическая охрана людей и объектов, обеспечение режима на объектах и порядка в местах проведения массовых мероприятий, охрана с помощью технических средств, консультирование, которые требуют наличия весьма различных ПВК. Организация-заказчик обслуживает крупный гостиничный комплекс и осуществляет охрану объектов и имущества, а также обеспечивает внутриобъектовый и пропускной режим на объектах. Поэтому наше профессиографическое исследование ограничивается такой специализацией охранной деятельности, которую условно можно назвать *физической охраной режимных объектов*. В организации эта деятельность дифференцирована как “по горизонтали”, так и “по вертикали”. При повышении организационного статуса работников (от охранников на этажах, у складов и хранилищ — фактически наблюдателей и регистраторов, до старших смен — оперативных руководителей охраной всего гостиничного комплекса) возрастает ответственность и разнообразие обязанностей. В то же время такие рабочие места как входы в корпуса, где осуществляется контрольно-пропускной режим, предприятия общественного питания, где требуется поддержание общественного порядка в сложных условиях, стоянки автомашин, где контролируется въезд-выезд автомашин, определяются места их парковки, суммы к оплате и производится денежный расчет с водителями, требуют специфических ПВК. Однако поскольку разрабатывать психограмму для каждого рабочего места нецелесообразно, да в данном случае и невозможно, следует определить наиболее общие ПВК, при отборе ориентироваться на минимальный уровень их сформированности, а затем по горизонтали и вертикали продвигать соответствующим образом показавших себя сотрудников.

Конструировать психограмму можно различными способами⁴. Мы решили, что наиболее экономичным и подходящим для данного случая является экспертно-констатирующий способ. Он

⁴ См.: Зубков В.И. Отбор персонала. С. 29.

предусматривает: 1) экспертную оценку персонала для определения успешных и неуспешных сотрудников; 2) подбор методов и методик психодиагностики и тестирование успешных и неуспешных сотрудников; 3) выявление статистически значимых различий в результатах тестирования между успешными и неуспешными сотрудниками и определение ПВК.

Методика экспертного опроса

К экспертному опросу были привлечены руководитель организации, его заместитель и старшие смен (всего пять экспертов), которые оценивали деловые качества сотрудников с использованием двух четырехбалльных шкал.

Шкала А — способность сотрудника принимать решения и действовать в соответствии со сложившейся на посту обстановкой:

5 — решение принимает быстро и адекватно сложившейся обстановке, действует уверенно;

4 — решение принимает быстро, но не всегда адекватно сложившейся обстановке (импульсивен), в целом действует уверенно;

3 — решение принимает медленно, действует не достаточно уверенно;

2 — нерешителен, отсутствует четкий план действий, может бездействовать.

Шкала Б — степень дисциплинированности сотрудника и его отношение к работе:

5 — высокоответственен, исполнитель, старателен, нарушений дисциплины не допускает;

4 — в целом ответственен, исполнитель, однако допускает отдельные незначительные нарушения дисциплины;

3 — в целом исполнитель, однако допускает незначительные, но частые нарушения дисциплины;

2 — безответственен, неисполнитель, допускает грубые нарушения дисциплины.

Кроме этих оценок в графе “Примечания” экспертам предлагалось предельно кратко отразить:

- характерные черты личности сотрудника и стиля его работы;
- наиболее часто допускаемые сотрудником дисциплинарные нарушения (нарушения формы одежды, отсутствие или сон на посту, опоздания на работу или прогулы, употребление спиртных напитков и др.).

Средние оценки экспертов по каждой шкале распределили сотрудников на три группы: в интервале между баллами 2 и 3 оказались

неуспешные сотрудники; в интервале между баллами 3 и 4, включая границы интервала, — средние сотрудники; в интервале между баллами 4 и 5 — успешные сотрудники. К психодиагностическому обследованию были привлечены только успешные и неуспешные сотрудники, оцененные таким образом по обоим шкалам — соответственно 28 и 22 человека. Но прежде чем приступить к этой работе, следовало подобрать методики, которые потенциально содержали бы ПВК охранника.

Подбор психодиагностических методик

Концептуально все ПВК можно разделить на три группы:

- 1) объективные и формальные характеристики — пол, возраст, физические показатели, состояние здоровья, образование, профессиональный опыт и др.;
- 2) личностные качества, обеспечивающие трудовую деятельность в целом — морально-мотивационные и эмоционально-волевые;
- 3) операциональные качества, обеспечивающие выполнение конкретных трудовых функций — психические и психофизиологические.

Какие же ПВК требуются охраннику указанной выше специализации, кроме того, что они должны быть практически здоровыми совершеннолетними мужчинами? Ответ на этот вопрос априори дать сложно, поскольку четкого алгоритма всех действий охранников не существует. В инструкциях, имеющихся на каждом рабочем месте (посту), подробно расписано, что должен делать охранник. Но однозначные действия предполагают только рутинные обязанности (сдать-принять, вскрыть-закрыть, проверить и т.п.), выполнение которых, кроме аккуратности, никакой квалификации не требует. Действия же в нештатных ситуациях могут быть различными (например, на разных стадиях развития конфликта между охраной и клиентами или между клиентами), ведь по большому счету каждая социальная ситуация по-своему уникальна. Если предельно упростить ситуацию, то любой охранник на протяжении всей смены должен поддерживать свою психику в стеническом состоянии, а при возникновении нештатных ситуаций — купировать их. При этом длительное поддержание психики в стеническом состоянии в условиях монотонии и быстрое реагирование на нештатные ситуации (которые, как мы уже указывали, на некоторых рабочих местах возникают довольно редко) требуют противоположных качеств.

В. Толочек для профотбора предлагает использовать опросник на определение типа темперамента Г. Айзенка⁵ и пишет, что: “Субъекты с высокой эмоциональной неустойчивостью, выше 14–15 баллов, и выраженной интроверсией, менее 7–8 баллов — непригодны для работы в службе охраны”⁶. В общем, ярко выраженные меланхолики в охранники не годятся, но почему-то подходят пассивные “непробиваемые” флегматики, импульсивно-агрессивные холерики и беззаботные эйфоричные сангвиники. Но дело даже не столько в этом, сколько в том, что интроверт хорошо выполняет обязанности в условиях монотонии, а экстраверт быстрее реагирует на нештатные ситуации. Также нельзя однозначно сказать, что успех охранника зависит от развитых когнитивных процессов или каких-то особых способностей.

Эти предварительные соображения позволили предположить, что из указанных выше групп ПВК наиболее значимыми для деятельности по охране режимных объектов (далее для краткости мы не будем упоминать ее специфику) являются личностные — морально-мотивационные и эмоционально-волевые качества, обеспечивающие трудовую деятельность в целом. Для выявления этих качеств возможно использование субъективного и проективного диагностических подходов, инструментальным воплощением которых являются личностные опросники и проективные методики. Целесообразно сочетание названных подходов, поскольку это способствует получению более достоверных данных.

Среди личностных опросников для профотбора охранников нами были выбраны Минесотский многомерный личностный перечень С. Хатуэя и Дж. Маккинли — ММРІ и Шестнадцатифакторный личностный опросник Р. Кэттела — 16-РФ. Этот выбор был сделан по целому ряду причин. Во-первых, эти опросники в мировой и отечественной профессиографической практике являются одними из самых востребованных, в том числе (судя по указанной литературе) и для отбора охранников. Во-вторых, эти опросники различных видов — опросник типов личности (ММРІ) и опросник черт личности (16-РФ), поэтому они взаимодополняют друг друга. В-третьих, существует опыт совместного факторного анализа этих опросников, поэтому они могут рассматриваться как “батарея тестов”.

⁵ В соответствии с этой методикой темперамент определяется попаданием результатов тестирования в один из четырех квадрантов, образуемых ортогонально расположенными шкалами — интроверсия-экстраверсия и эмоциональная неустойчивость-устойчивость.

⁶ Толочек В.А. Профессиональный отбор и психологические тесты. Для кадровых служб ЧОП и СБ. М., 2007. С. 33.

В-четвертых, эти опросники многомерные, что необходимо при изучении слабоструктурированных видов деятельности. В-пятых, эти опросники имеют шкалы, позволяющие оценить достоверность ответов испытуемых, что важно в ситуации экспертизы (профотбора); в этой ситуации испытуемые склонны отвечать таким образом, чтобы представить себя с лучшей стороны. В-шестых, эти опросники имеют сокращенные варианты/формы, что позволяет сократить время тестирования в соответствии с заданием заказчика. В исследовании были использованы краткий вариант ММРІ — Mini-Mult (Мини-мульт), адаптированный к отечественной популяции В.П. Зайцевым, и форма С опросника 16-РF, адаптированного А.Г. Шмелевым, В.И. Похилько и А.С. Соловейчиком.

Инструментарий проективного подхода представляет собой неоднозначные (слабоструктурированные) стимулы, которые испытуемые должны определенным образом упорядочить или придать этим стимулам определенный смысл. Неоднозначность стимулов вызывает многообразие реакций, характеризующих глубинные явления психики испытуемых. Проективные методики, как правило, применяются для проведения углубленных или всесторонних обследований индивидов, требуют немало времени, высокой квалификации и специальной методической подготовки исследователя. Наиболее экономичной по времени и наиболее стандартизированной с точки зрения интерпретации результатов является отечественная модификация восьмицветового варианта теста М. Люшера — метод цветовых выборов (МЦВ) Л.Н. Собчик. Этот тест у нас и за рубежом широко используется не только для профотбора, но и для решения других задач управления персоналом. Немаловажным является и то обстоятельство, что Л. Собчик разработала систему свойств нервной системы и индивидуально-личностных свойств, в рамках которой могут быть сопоставлены результаты, полученные с помощью МЦВ и ММРІ⁷.

Трудности и ограничения исследования

Профотбор — это всегда вероятностная оценка пригодности людей к определенной работе, но вероятность эта может быть разной — большей или меньшей. Наше исследование имело следующие — общие для подобных исследований и специфические трудности и ограничения.

1. Любая психодиагностическая методика является весьма неточным инструментом измерения индивидуальных различий, по-

⁷ См.: Собчик Л.Н. Психология индивидуальности. Теория и практика психодиагностики. СПб., 2005.

этому мы и предлагаем использовать батарею из трех методик. Но если и к полным вариантам каждой из них у психодиагностического сообщества имеется масса претензий и вопросов, то в сокращенных версиях к уже имеющимся проблемам добавляется снижение дифференцирующей способности шкал, уменьшение их количества и вариантов выбора. Полные параллельные формы А и В опросника 16-PF включают по 187 суждений, форма С — всего 105. ММРІ для полного обследования содержит 566 утверждений, составляющих 10 базисных и 200 дополнительных шкал, а также 3 шкалы достоверности; Mini-Mult содержит 71 утверждение, 8 базисных шкал⁸ и 3 шкалы достоверности. Стимульный материал полного теста Люшера представляет собой 73 цветные таблицы, МЦВ — только восемь. Однако нет хуже без добра. Полные формы этих методик очень громоздки. Например, отмечается снижение мотивации, а значит и достоверности результатов по мере работы с инструментарием ММРІ. Как бы то ни было, но сходные или несходные данные, полученные с помощью различных тестов батареи, являются достаточно веским основанием для принятия соответствующих кадровых решений.

2. Из-за жестких временных рамок, отведенных на выполнение заказа, нам пришлось ограничиться одним замером данных (при тестировании МЦВ испытуемые делали два выбора подряд), что снизило прогностическую ценность результатов исследования. Для справки укажем, что устойчивость обнаружения типов/ черт личности при повторных обследованиях через двухнедельный промежуток времени (коэффициент ретестовой надежности) для ММРІ в среднем (для разных выборок, различающихся по возрасту, полу и образованию испытуемых) составляет 0,5–0,8⁹, а для 16-PF — 0,36–0,73¹⁰. Сопасающиеся между собой данные о ретестовой надежности МЦВ по определению ведущих психических свойств испытуемых вообще отсутствуют, поскольку метод чувствителен к их актуальному психическому состоянию и их установке по отношению к процедуре обследования.

3. В профессиографии различают абсолютную и относительную профессиональную пригодность. Точнее следовало бы сказать, что профессиональная пригодность может включать в себя абсолютную и относительную составляющие. Абсолютная составляющая — это ПВК, которые определяются особенностями нервной системы и

⁸ Mini-Mult не содержит шкал мужественности-женственности (Mf) и социальной интроверсии (Si).

⁹ См.: Бурлачук Л.Ф., Морозов С.М. Словарь-справочник по психодиагностике. СПб., 1999. С. 183.

¹⁰ См.: Там же. С. 379.

физиологическими особенностями, данными индивиду от рождения. Относительная составляющая — это ПВК, формирующиеся в процессе жизни, деятельности и обучения. Быстрота и уровень их формирования зависит от способностей к обучению, его качества и профессиональной мотивации. Кроме того, в процессе деятельности “относительные” ПВК могут по-разному сочетаться и компенсировать друг друга, а также частично компенсировать и “абсолютные” ПВК.

Исходя из вышеприведенного и нижеследующего анализа, пригодность к охранной деятельности в первую очередь определяется относительной составляющей. Не случайно эксперты утверждают, что нередко изначально посредственные сотрудники, адаптировавшись и приобретя опыт работы, становятся успешными. Добавим, что сам процесс этого “превращения” зависит от особенностей организационной культуры, а также от морально-психологического климата и сработанности в сменах. Отсюда следует, что в группе сотрудников, отнесенных экспертами к успешным, есть сотрудники, впервые поступившие на работу в охранную организацию и сразу и не сразу положительно проявившие себя, а также сотрудники, получившие опыт работы в других организациях (силовых структурах). Однако сравнение психологических особенностей представителей этих подгрупп требует другой исследовательской программы.

Существуют и такие ПВК, которые психодиагностика оценить не может, но которые влияют на успешность охранной деятельности. (В какой степени? — Это еще один вопрос.) Мы имеем в виду харизму, внушительную внешность и способность влиять на окружающих (подчинять их себе), умение вызывать симпатию и доверие или отсутствие этих качеств. К тому же конкретный охранник может, например, вызывать симпатию у клиентов, но антипатию у начальства.

4. Еще одна проблема связана с адекватностью определения успешных и неуспешных сотрудников. Эта проблема имеет три аспекта.

Во-первых, экспертные оценки руководителей организации и старших смен в целом ряде случаев различаются (но, конечно, не кардинально). В поле зрения руководителей находятся все сотрудники, но находятся “на некотором удалении”. Старшие смен в зависимости от комплектации смен одних сотрудников знают лучше, других хуже, третьих (недавно работающих) вообще не знают. Но тех, кого они знают, они знают непосредственно по их работе. При этом нельзя обойтись только оценками руководителей или только оценками старших смен: тех и других по отдельности недостаточно.

Во-вторых, при оценке конкретных сотрудников встречаются явно “оторвавшиеся” (попадающие в соседний интервал) оценки независимо от должности экспертов, хотя средние оценки и позволяют однозначно отнести этих сотрудников к успешной или неуспешной группе. Учет или неучет таким образом оцененных сотрудников в дальнейшей работе по отбору — это разрешение дилеммы между репрезентативностью и точностью измерений. Чтобы не допустить уменьшения выборок, особенно выборки неуспешных (см. об этом ниже), пришлось предпочесть репрезентативность.

В-третьих, явно успешных сотрудников, средняя экспертная оценка которых ближе к “пятерке”, гораздо больше, чем явно неуспешных, оценка которых ближе к “двойке”. Оценки большинства неуспешных ближе к “тройке”, т.е. к границе, формально отделяющей их от средних сотрудников. И это естественно — подавляющее большинство успешных сотрудников поступают на работу и работают, тогда как явно неуспешные сотрудники довольно быстро увольняются. Получается, что группа успешных сотрудников оказывается более “качественной”, чем группа неуспешных, “психологическое расстояние” между этими группами меньше, чем предусмотрено измерительной шкалой, что снижает достоверность результатов исследования.

Учитывая указанные трудности, в том числе связанные с особенностями заказа, мы не ставили перед собой задачу построить усредненные профили или графики по всем данным, а постарались определить только основные психические особенности или типологический паттерн успешного охранника. С одной стороны, такой подход обедняет психодиагностическую картину, но с другой, — позволяет подготовленному неспециалисту (ведь вряд ли в охранной фирме заниматься кадрами будет профессиональный психодиагност) использовать достаточно сложные методики для принятия кадровых решений.

Результаты исследования

Итак, мы определили успешных и неуспешных сотрудников и провели их психодиагностическое обследование батареями из трех тестов. Явно недостоверные данные были отбракованы, в результате чего успешная группа уменьшилась на два, а неуспешная на четыре человека.

Статистическая обработка данных, полученных с помощью опросников 16-PF(C) и Mini-Mult, осуществлялась в программе SPSS. В виду того, что полученные распределения переменных отличались от нормальных, для их анализа применялся непараметри-

ческий U-критерий сравнения двух независимых выборок (критерий Манна-Уитни).

Окончательные результаты тестирования **опросником 16-PF** выражаются в стенах. В соответствии с нашей установкой на выявление наиболее общих профессиональных показателей значения шкалы стенов (“стандартной десятки”) были проинтерпретированы и обозначены следующим образом:

- 1, 2, 3 — низкие значения — Н;
- 4 — значение ниже среднего — НС;
- 5, 6 — средние значения — С;
- 7 — значение выше среднего — ВС;
- 8, 9, 10 — высокие значения — В.

Анализ результатов по шкалам в стенах, полученных успешными и неуспешными сотрудниками, показал статистически значимые (на уровне 0,05) различия между группами по факторам В, С, G и Q4, а сравнение средних — различия в стенах между группами (см. табл.1). По факторам второго порядка статистически значимых различий между группами обнаружено не было.

Для удобства составления психологических портретов личности Л. Фаустова предложила следующую группировку факторов: 1) интеллектуальные особенности; 2) эмоционально-волевые особенности; 3) коммуникативные особенности¹¹. Согласно данной группировке фактор В входит в первую группу, а факторы С, G и Q4 — во вторую. Помимо этих факторов в группу, характеризующую эмоционально-волевые особенности личности, входят I (чувствительность), О (тревожность) и Q3 (самоконтроль). Возможно, и они при определенных условиях могут вносить свой вклад в успешность деятельности охранника.

Перейдем к результатам, полученным с помощью опросника **Mini-Mult**. Они, как и в случае с опросником 16-PF, выражаются в стандартизированных единицах — Т-баллах. Средненормативными являются результаты в 50 Т-баллов (50Т). Диапазон нормативного разброса — 30–70 баллов. (Разобьем его на нижний (30–50 баллов) и верхний (50–70 баллов) поддиапазоны.) Данные, находящиеся за пределами этого диапазона, диагностируют отклонения от психической нормы. Количество баллов по каждой шкале, отмеченных в профильном бланке, формируют индивидуальный профиль, основой интерпретации которого являются пики и снижения по шкалам на фоне большинства значений, близких к средним. Возможно также составление групповых усредненных профилей, однако эта операция в

¹¹ См.: Практическое руководство к 16-факторному личностному опроснику (16-ФЛО) / Сост. Л.А. Лепихова. Киев, 1989. С. 27–28.

Статистически значимые различия между успешными и неуспешными сотрудниками по факторам опросника 16–PF(C)

Название факторов	Краткое описание факторов	Значения факторов	
		Успешных	Неуспешных
В — высокий — низкий интеллект	+В. Формальный интеллект, понятливость, сообразительность, понимание абстракций и причинно-следственных связей, широта интересов, образцованность	С	Н
С — эмоциональная устойчивость — неустойчивость	+С. Выдержанность, умение контролировать себя и сохранять спокойствие. Удовлетворенность собой (в т.ч. своим здоровьем), близкими, жизнью и окружающим миром. Постоянство интересов, настойчивость, упорство и реализм в решении жизненных проблем. Принятие ответственности, уверенность в себе	В	ВС
Г — моральная устойчивость — неустойчивость	+Г. Высокая нормативность поведения, приверженность правилам, склонность к порядку. Ответственность, дисциплинированность, собранность. Совестливость, добросовестность, порядочность. Трудлюбие, постоянство, настойчивость, упорство. Внимание к людям, приверженность общественным ценностям, иногда даже в ущерб собственным интересам	В	ВС
Q4 — психическая напряженность — расслабленность (фрустрированность — не-фрустрированность)	+Q4. Неудовлетворенность многих значимых потребностей, беспокойство, возбуждение, неусидчивость. Быстрая утомляемость, чувство усталости, разбитости, но неспособность оставаться бездеятельным. Преобладание пониженного настроения, раздражительность, нетерпимость. Недовольство порядками, руководством и сослуживцами, критиканство. –Q4. Расслабленность, вялость, апатичность, отсутствие побуждений и желаний. Безразличие к удачам и неудачам, удовлетворенность любым положением дел. Отсутствие стремления к достижениям и переменам	С	НС

данном случае малопродуктивна, поскольку Mini-Mult недостаточно хорошо дифференцировал успешных и неуспешных сотрудников.

Анализ данных показал статистически значимые различия между успешной и неуспешной группами только по одной — девятой шкале — шкале гипомании (Ma), которая в диапазоне нормативного разброса диагностирует оптимистичность. Среднее значение по шкале у успешной группы находится в середине нижнего поддиапазона нормы, среднее у неуспешных практически совпадает со средненормативным значением (несколько превышает его). Значения выше средненормативного в целом обнаруживают юношеский портрет испытуемого — некоторый инфантилизм и некоторую эмоциональную незрелость взрослого человека.

Для юношеского портрета в пределах нормы характерны: позитивность самооценки; легкое отношение к жизненным проблемам; энтузиазм, высокая, но не всегда продуктивная активность; склонность разбрасываться, браться за новое; наличие многочисленных, но поверхностных контактов; неприятие монотонии, трудности с сосредоточением и фиксацией внимания. Снижение по шкале означает снижение оптимизма, жизнелюбия и активности, т.е. успешные охранники с психологической точки зрения — это зрелые взрослые люди, серьезно относящиеся к жизни и выполняемой работе.

Хотя эта информация и важна, однако профессиональный отбор по одной шкале теста крайне проблематичен. Конечно, от этой методики можно отказаться, тем более, что некоторые авторы сомневаются в ее валидности, особенно при индивидуальных обследованиях¹². Однако не исключено, что дополнительные исследования на более тщательно подобранной выборке выявят новые статистические закономерности. Основанием для данного предположения могут служить обнаруженные различия между успешными и неуспешными сотрудниками по второй (D) и шестой (Pa) шкалам на уровнях значимости около 0,1. Кроме того, методика полезна для определения искренности испытуемых и их психического состояния.

Определение искренности испытуемых (достоверности результатов) позволяет оценить результаты не только по самой методике, но косвенно и по другим методикам батареи. В опроснике 16-PF есть шкала MD, которая чаще всего трактуется как отношение испытуемого к процедуре тестирования и выявляет его стремление выглядеть в наиболее благоприятном свете. Однако эта шкала обладает явно недостаточной диагностической способностью. А при применении МЦВ вообще приходится надеяться только на то, что

¹² См.: Бурлачук Л.Ф., Морозов С.М. Словарь-справочник по психодиагностике. СПб., 1999. С. 183.

испытуемый не знает, как с выгодой для себя можно манипулировать раскладкой карточек. В отличие от этих методик ММРІ и Mini-Mult имеют мощный аппарат проверки достоверности результатов тестирования — специальные оценочные шкалы L, F и K. Достоверность результатов можно определить и по положению профиля относительно средненормативной линии 50T. Утопленный профиль, показатели которого находятся ниже 40T, говорит о низкой достоверности из-за избегания откровенности. Плавающий профиль с показателями выше 60T означает аггравацию (подчеркивание) проблем¹³. Наконец, недоверчивость и осторожность испытуемых могут показывать низкие баллы по шестой шкале — шкале паранойи (Pa) с одновременным увеличением количества баллов по оценочным шкалам L и K или только по шкале K¹⁴. Существует мнение, что профили с шестой шкалой, утопленной ниже 50T, вообще неправдоподобны. Такие низкие показатели отражают избыточную тенденцию к подчеркиванию своих миротворческих тенденций, что чаще всего встречается при гиперкомпенсаторной установке у личностей агрессивного толка¹⁵.

Результаты по методикам ММРІ и Mini-Mult также связаны с актуальным психическим состоянием испытуемых, в частности с состоянием фрустрации, о которой свидетельствуют пики по шкалам невротической триады — первой (Hs), второй (D) и третьей (Hy). Соотнесение значений по этим шкалам с уровнем стресса (интенсивностью тревоги) и успешностью его компенсации по методике МЦВ может помочь уточнению психического состояния испытуемого и еще раз оценить достоверность полученных данных.

Добавим, что результаты по методикам Mini-Mult и 16-PF хорошо согласуются друг с другом. Факторный анализ связей шкал этих методик показывает, что при трехфакторной и четырехфакторной группировках шкалы C, G, Q4 (плюс O и Q3), Ma (и Pa — только для трехфакторной группировки) относятся к одному фактору — соответственно, к фактору психической (не)уравновешенности и фактору психотизма¹⁶.

МЦВ позволяет выявлять базовые психические свойства и актуальные психические состояния испытуемых. В процессе иссле-

¹³ См.: Собчик Л.Н. Психология индивидуальности. Теория и практика психодиагностики. СПб., 2005. С. 107.

¹⁴ См.: Березин Ф.Б., Мирошников М.П., Соколова Е.Д. Методика многостороннего исследования личности (структура, основы интерпретации, некоторые области применения). М., 1994. С. 69.

¹⁵ См.: Собчик Л.Н. Психология индивидуальности... С. 135.

¹⁶ См.: Мельников В.М., Ямпольский Л.Т. Введение в экспериментальную психологию личности: Уч. пособ. для слушателей ИПК преподавателей пед. дисциплин ун-тов и пед. ин-тов. М., 1985. С. 113–119.

дования цветовые таблицы (цветные карточки) предъявлялись испытуемым дважды. При этом регистрировался второй выбор как более обоснованный. В данном случае мы не проводили статистический анализ предпочтений одних цветов перед другими для получения усредненного выбора, поскольку влияющее на раскладку карточек актуальное состояние испытуемых в большинстве случаев является проходящим и не может служить основанием для профотбора, а также потому, что представленные в таблицах 2 и 3 агрегированные и нормированные места цветных карточек достаточно ясно показывают отличия выборов успешных и неуспешных сотрудников. Для нормирования сумма каждого места по всем карточкам принималась за единицу, а затем вычислялись доли от единицы по каждой карточке. Эта процедура позволила сравнить две разновеликие выборки, а также наглядно представить “расстояния” между агрегированными местами карточек.

Проинтерпретируем наиболее устойчивые явные цветовые предпочтения успешных и неуспешных сотрудников. Явно предпочитаемые цвета — это цвета, которые испытуемые ставят на первое и второе места.

Таблица 2

Цветовые выборы успешных сотрудников

Цвета	Агрегированные места							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Синий	0,16	0,23	0,11	0,17	0,17	0,10	0,08	0
2. Зеленый	0,42	0,31	0,10	0,12	0,05	0,02	0	0
3. Красный	0,14	0,14	0,25	0,22	0,05	0,08	0,12	0,02
4. Желтый	0,08	0,05	0,16	0,17	0,17	0,14	0,16	0,10
5. Фиолетовый	0,16	0,18	0,26	0,14	0,16	0,06	0,03	0,02
6. Коричневый	0	0,05	0,03	0,06	0,22	0,26	0,23	0,16
7. Черный	0,03	0	0	0,06	0,08	0,14	0,17	0,52
0. Серый	0,02	0,03	0,11	0,06	0,14	0,23	0,22	0,20

У успешных сотрудников наиболее предпочитаемым является зеленый цвет¹⁷.

Зеленая карточка на первом месте (+2) означает зрелость жизненной платформы, практичность суждений, рационализм, тенденцию к системному подходу при решении проблем. Упорство,

¹⁷ Здесь и ниже интерпретация адаптирована по: Собчик Л.Н. Психология индивидуальности... С. 584–588.

противодействие обстоятельствам, которое носит защитный характер. Значимость собственной социальной позиции, потребность в отстаивании собственных установок. Скептицизм и недоверчивость по отношению к окружающим. Чувство соперничества и претензии на лидерство. Склонность к конкретным видам деятельности.

Синяя карточка после зеленой (+2+1) показывает, что вышеуказанные особенности смягчаются установкой на избегание конфликта и контролируемостью. Повышенная ранимость в отношении критических замечаний со стороны окружающих, уязвимое самолюбие, значимость социального престижа. Потребность в самоуважении и уважении со стороны окружающих. Вдумчивость, аккуратность, серьезное отношение к обязанностям.

При анализе данных табл. 2 может возникнуть вопрос по поводу того, что зеленая карточка испытуемыми чаще всего ставится не только на первое, но и на второе место. Практика двойных выборов показывает, что довольно часто карточки, после первой раскладки находящиеся рядом, при второй раскладке меняются местами. Поэтому следует не абсолютизировать эти места, а выделять и творчески интерпретировать устойчивые пары карточек с учетом общей раскладки цветов, других экспериментальных и “жизненных” данных.

Таблица 3

Цветовые выборы неуспешных сотрудников

Цвета	Агрегированные места							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Синий	0,08	0,19	0,14	0,16	0,19	0,17	0,05	0,02
2. Зеленый	0,10	0,20	0,13	0,14	0,08	0,03	0,03	0
3. Красный	0,17	0,16	0,16	0,24	0,19	0,05	0,03	0
4. Желтый	0,14	0,11	0,16	0,14	0,16	0,10	0,08	0,11
5. Фиолетовый	0,13	0,26	0,22	0,16	0,14	0,05	0,05	0
6. Коричневый	0,02	0,03	0,06	0,06	0,11	0,29	0,25	0,17
7. Черный	0,06	0,05	0	0,03	0,10	0,11	0,05	0,60
0. Серый	0	0,02	0,13	0,08	0,02	0,21	0,46	0,10

Выборы неуспешных сотрудников отличаются большим разбросом цветов.

Красный цвет на первой позиции (+3) обнаруживает высокую мотивацию достижения, целенаправленность действий, непосредственность и раскрепощенность поведения, высокую самооценку, активность самореализации и противодействие обстоятельствам,

препятствующим ей, стремление к доминированию и черты мужественности.

Фиолетовая карточка после красной (+3+5) означает склонность к риску, которая сочетается с чертами эмоциональной незрелости, индивидуалистичностью, повышенным стремлением к независимости и ирреальностью завышенных притязаний. Нетривиальный подход к решению проблем, оригинальность, некое стремление к рисовке. Стремление привлечь к себе и вовлечь в сферу своего обаяния тех, чье мнение значимо. При достаточно высоком интеллекте возможна реализация творческих способностей.

Исходя из этой интерпретации, неуспешный сотрудник является сильным психологическим типом. Однако излишняя энергичность, активность и самостоятельность плохо совместимы с охранной деятельностью, которая требует дисциплинированности и умения подчиняться. Вдобавок к этому этот сильный тип является и “большим фантазером”, склонным к творчеству. Опыт и здравый смысл подсказывают, что неуспешным может быть и слабый тип, однако методика в нашем случае явно не показала этого.

МЦВ диагностирует стрессовые состояния испытуемых, когда какие-либо из основных цветов (1–4) оказываются на трех последних позициях. Они помечаются буквой А (anxiety — тревога). Вспомогательные цвета (6, 7 и 0) на первых трех позициях означают компенсацию тревоги и помечаются буквой С (compensation). Интенсивность тревоги и интенсивность компенсации определяются количеством знаков “!”, которыми обозначаются позиции (места) соответствующих цветов, как это показано в табл. 3 и 4. Эти таблицы составлены на основе двух предыдущих таблиц.

Таблица 4

Интенсивность тревоги (А)

Группы	Места основных цветов			Сумма
	6 (!)	7 (!!)	8 (!!!)	
Успешные	0,34	0,36	0,02	0,72
Неуспешные	0,35	0,19	0,13	0,67

Таблица 5

Интенсивность компенсации (С)

Группы	Места вспомогательных цветов			Сумма
	1 (!!!)	2 (!!)	3 (!)	
Успешные	0,05	0,08	0,14	0,27
Неуспешные	0,08	0,10	0,19	0,37

Из таблиц видно, что у успешных и неуспешных сотрудников общая интенсивность тревоги примерно одинакова, однако ее “структура” разная. У успешных сотрудников явно преобладает тревога среднего уровня (!!), а у неуспешных — высокая тревога (!!!). Интенсивность компенсации тревоги с помощью вспомогательных цветов у неуспешных сотрудников по всем позициям и в целом выше. Другими словами у успешных сотрудников компенсация тревоги значимо чаще осуществляется с помощью основных цветов, а такая компенсация является более эффективной, чем компенсация с помощью цветов вспомогательных.

Заключение

Подведем итоги нашего исследования. В виду того, что оно имело целый ряд существенных ограничений, мы поставили цель выделить лишь основные факторы успешности охранника, осуществляющего физическую охрану режимных объектов. Его психологический портрет можно условно разделить на общее описание и конкретные ПВК.

Общее описание психологии успешного охранника позволяет осуществить интерпретация низких показателей по шкале гипомании (Ма) и предпочтения зеленого цвета (+2), которые очень близки по своему содержанию. Успешные охранники — это психологически взрослые люди со зрелой жизненной платформой, серьезно относящиеся к жизни и выполняемой работе. Демонстрируют: практичность суждений и рационализм при решении проблем, а также упорство при противодействии обстоятельствам; позитивность самооценки, значимость собственной социальной позиции и потребность отстаивать ее; недоверчивость к окружающим и избирательность контактов.

Конкретные ПВК успешного охранника обнаруживаются с помощью опросника 16–PF. Во-первых, охранник должен обладать интеллектом не ниже среднего, быть понятливым и сообразительным (фактор В). Во-вторых, ему необходима высокая эмоциональная устойчивость — умение держать себя в руках, уверенность в себе, постоянство интересов, практичность и рационализм при решении проблем, принятие ответственности (фактор С). В-третьих, требуется высокая моральная устойчивость — нормативность поведения, добросовестность и порядочность, трудолюбие, постоянство, дисциплинированность (фактор G). В-четвертых, психика охранника должна находиться между Сциллой напряженности и Харибдой расслабленности или, более развернуто — между возбужденностью, неудовлетворенностью, раздражительностью, нетерпимостью, недо-

вольством и вялостью, апатичностью, безразличием, отсутствием стремлений, сохраняя при этом необходимый уровень активности (фактор Q4).

Таковы выявленные нами факторы успеха охранника. Вполне возможно, что исследования других выборок охранников, имеющих несколько иное содержание или условия работы, а также применение иных методов сбора и обработки полученных данных¹⁸ уточнят, дополнят или в чем-то изменят наши выводы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Березин Ф.Б., Мирошников М.П., Соколова Е.Д. Методика многостороннего исследования личности (структура, основы интерпретации, некоторые области применения). М., 1994.

Бурлачук Л.Ф., Морозов С.М. Словарь-справочник по психодиагностике. СПб., 1999.

Зубков В.И. Отбор персонала // Управление человеческими ресурсами. В ч. Ч. 2: учебник и практикум для академического бакалавриата / Под ред. С.А. Баркова, В.И. Зубкова. М., 2016. С. 26–48.

Мельников В.М., Ямпольский Л.Т. Введение в экспериментальную психологию личности: Уч. пособ. для слушателей ИПК преподавателей пед. дисциплин ун-тов и пед. ин-тов. М., 1985.

Осеев А.А. Средства социологической диагностики в системе управления персоналом. Личностные качества руководителя и их оценка. Ч. 2: Личностные качества руководителя. Значение социологических опросов, тестов и профессиограмм (психограмм) в подборе и отборе кадров, выявлении, разрешении, профилактике трудовых конфликтов: монография. М., 2012.

Подбор сотрудников в охрannое предприятие: Методические рекомендации. М., 2010.

Практическое руководство к 16-факторному личностному опроснику (16-ФЛО) / Сост. Л.А. Лепихова. Киев, 1989.

Собчик Л.Н. Психология индивидуальности. Теория и практика психодиагностики. СПб., 2005.

Тимофеев Л.Ф. Какой он, охранник ЧОП? Психология отбора. М., 2002.

Толочек В.А. Организационная психология: Управление персоналом ЧОП и СБ. М., 2004.

Толочек В.А. Профессиональный отбор и психологические тесты. Для кадровых служб ЧОП и СБ. М., 2007.

REFERENCES

Berezin F.B., Miroshnikov M.P., Sokolova E.D. Metodika mnogostoronnego issledovaniya lichnosti (struktura, osnovyi interpretatsii, nekotoryie oblasti

¹⁸ См., например: *Осеев А.А.* Средства социологической диагностики в системе управления персоналом. Личностные качества руководителя и их оценка. Ч. 2: Личностные качества руководителя. Значение социологических опросов, тестов и профессиограмм (психограмм) в подборе и отборе кадров, выявлении, разрешении, профилактике трудовых конфликтов: Монография. М., 2012.

primeneniya) [Methods of multilateral personality research (structure, interpretation basics, some areas of application)]. M., 1994 (in Russian).

Burlachuk L.F., Morozov S.M. Slovar-spravochnik po psihodiagnostike [Dictionary-reference for psychodiagnostics]. SPb., 1999 (in Russian).

Melnikov V.M., Yampolskiy L.T. Vvedenie v eksperimentalnuyu psichologiyu lichnosti [Introduction to experimental psychology of personality]: Ucheb. posobie dlya slushateley IPK prepodavateley ped. distsiplin un-tov i ped. in-tov. M., 1985 (in Russian).

Oseev A.A. Sredstva sotsiologicheskoy diagnostiki v sisteme upravleniya personalom. Lichnostnyie kachestva rukovoditelya i ih otsenka. Ch. 2: Lichnostnyie kachestva rukovoditelya. Znachenie sotsiologicheskikh oprosov, testov i professiogramm (psihogramm) v podbore i otbore kadrov, vviyavlenii, razreshenii, profilaktike trudovyih konfliktov [Means of sociological diagnostics in the personnel management system. Personal qualities of the leader and their assessment. P. 2: Personal qualities of the leader. The value of opinion polls, tests and professiograms (psychograms) in the selection and selection of personnel, identification, resolution, prevention of labor conflicts]: Monografiya. M., 2012 (in Russian).

Podbor sotrudnikov v ohrannoe predpriyatie [Selection of employees for a security company]: Metodicheskie rekomendatsii. M., 2010 (in Russian).

Prakticheskoe rukovodstvo k 16-faktornomu lichnostnomu oprosniku (16-FLO) [A practical guide to the 16-factor personality questionnaire (16-FPQ)] / Sost. L.A. Lepihova. Kiev, 1989 (in Russian).

Sobchik L.N. Psihologiya individualnosti. Teoriya i praktika psihodiagnostiki [Psychology of personality. Theory and practice of psychodiagnostics]. SPb., 2005 (in Russian).

Timofeev L.F. Kakoy on, ohrannik ChOP? Psihologiya otbora [What kind of security guard is he? Selection psychology]. M., 2002 (in Russian).

Tolochek V.A. Organizatsionnaya psichologiya: Upravlenie personalom ChOP i SB [Organizational Psychology: Personnel Management of PSO and SS]. M., 2004 (in Russian).

Tolochek V.A. Professionalnyiy otbor i psichologicheskie testyi. Dlya kadrovyyih sluzhb ChOP i SB [Professional selection and psychological tests. For personnel services of PSO and SS]. M., 2007 (in Russian).

Zubkov V.I. Otbor personala [Staff selection] // Upravlenie chelovecheskimi resursami. V 2 ch. Ch. 2: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata / Pod red. S.A. Barkova, V.I. Zubkova. M., 2016. S. 26–48 (in Russian).