



Правительство
Санкт-Петербурга

ГАЗОРАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ПЕТЕРБУРГГАЗ

Оценка уровня благонадежности кандидатов и сотрудников (оценка потенциальных рисков контрпродуктивного поведения в организации)

Устьянцева Татьяна Владимировна,
ООО «ПетербургГаз», Психолог

Контрпродуктивное поведение - это

любые намеренные действия сотрудников, которые нарушают организационные нормы и ценности, наносят ущерб как организации в целом, так и ее отдельным сотрудникам.

Своевременное прогнозирование

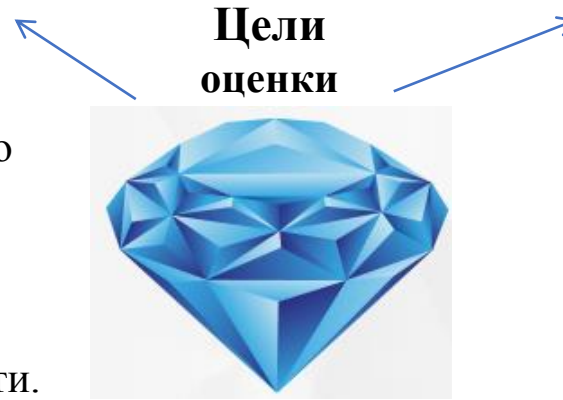
продуктивного или непродуктивного (контрпродуктивного) рабочего поведения сотрудников является очень важным для HR-служб при проведении профессионального психологического отбора и оценки сотрудников.



Цели оценки благонадежности персонала

«Нанимая работника, вы надеетесь получить три качества: благонадёжность, интеллект и деловую активность. Но если первого нет, два остальных убьют вас». У. Баффет

Стратегическая
(корпоративная)
цель оценки позволяет оценить профессионально важные личностные качества (компетенции), несовместимые и совместимые с требованиями к должности.



Административная цель
(для HR-службы) - на основе результатов оценки можно предсказать риски непродуктивного рабочего поведения сотрудника.

Информационная цель (для заказчика вакансии, непосредственного руководителя) заключается в пользе для руководителя заранее предсказать поведение своего сотрудника и возможности принять эффективное решение.

Задачи оценки контрпродуктивного поведения персонала:

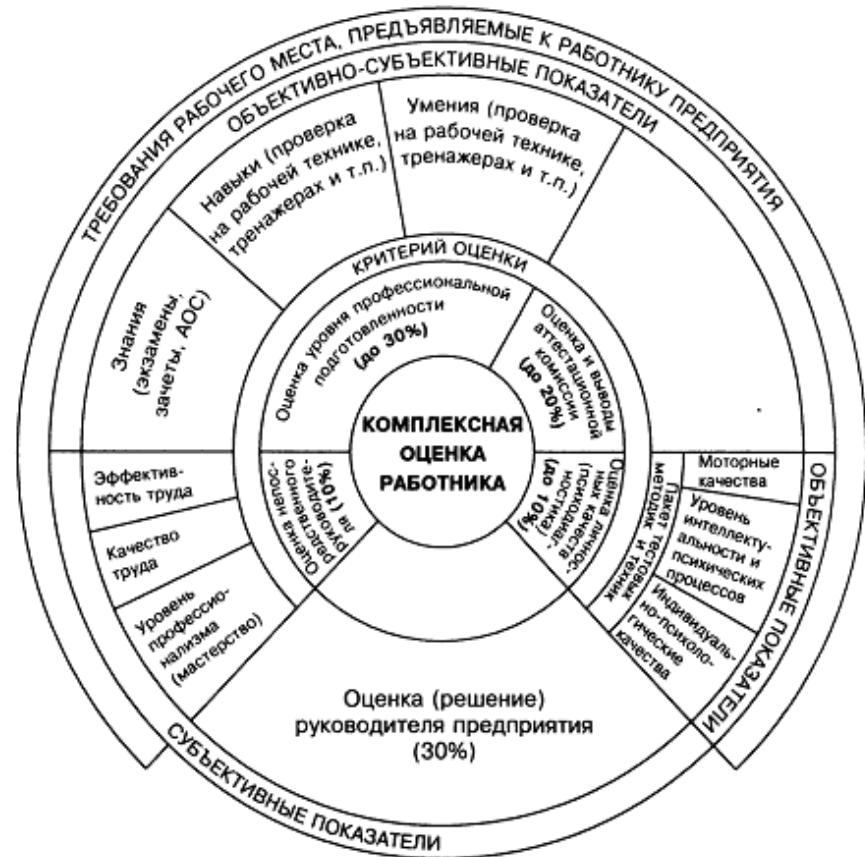
- Оценить риск выраженности тех или иных личностных качеств кандидатов на вакансии/сотрудников, несовместимых с выполняемыми рабочими задачами.
- Своевременно предупредить риск отклонения от продуктивного рабочего поведения кандидата на вакансию/сотрудника, т.е. такого поведения сотрудника, которое нарушает положения и нормы рабочего поведения в организации и этические общепризнанные нормы надлежащего поведения.
- Стимулировать сотрудников к проявлению надлежащего (продуктивного) рабочего поведения.
- Поддерживать у сотрудников чувство справедливости и повышать трудовую мотивацию.
- Формировать управленческий кадровый резерв.
- Формировать эффективные управленческие команды.



! Использовать оценку потенциальных рисков контрпродуктивного рабочего поведения возможно лишь тогда, когда инструменты оценки будут способны выявить те различия в рабочих результатах и трудовом поведении сотрудников, которые четко соотносятся с различиями в уровне их профессиональной успешности

Оценка персонала как инструмент повышения эффективности труда

Современный подход к оценке работы сотрудников сводится к тому, что недостаточно измерить конечные результаты работы, необходимо также определить и то, в какой мере сотрудник проявляет такие качества и демонстрирует такое рабочее поведение, которые являются необходимым условием эффективной работы.



Факторы контрпродуктивного поведения:

Контрпродуктивные действия:

- Воровство, мошенничество, ложь.
- Повреждение имущества и оборудования.
- Различные проблемы с дисциплиной (саботаж, траты рабочего времени на личные дела, пропуски работы, опоздания, алкоголь и наркотики).
- Соккрытие проступков и ошибок.
- Злоупотребление информацией, сплетни, подрыв авторитета.
- Низкое качество работы, отстраненная позиция.
- Рискованные и небезопасные действия, аварийность, травмы.
- Физическое или вербальное насилие, сексуальные домогательства, аварии.



Инструменты прогнозирования

Основываются на исследованиях поведения человека, которое обычно связано с:

- определенным снижением когнитивных (т.е. интеллектуальных) способностей;
- сниженным личностным адаптационным потенциалом, сниженной стрессоустойчивостью;
- ригидностью (заторможенностью, негибкостью) мышления;
- сниженной моральной нормативностью, т.е. сниженным контролем поведения;
- невозможностью адекватно прогнозировать последствия своего поведения;
- неумением учиться на опыте других людей;
- импульсивностью принятия решений и действий;
- эгоизмом и нарциссизмом;
- отстраненностью от людей, избеганием эмоционального вовлечения в общение;
- потребностью в получении немедленного вознаграждения, несмотря на любые ограничения;
- потребностью в аффектах эмоций;
- черепно-мозговыми травмами и инфекциями центральной нервной системы.

Эффективность инструментов оценки для прогнозирования рабочего поведения, согласно исследованиям «ЭКОПСИ Консалтинг» и ВШЭ:

	<i>% эффективности</i>
Собеседование с кандидатом по резюме/опыту работы	80 %
Беседа, структурированное / неструктурированное интервью	68 %
Выполнение кейсов, тестовых заданий	61 %
Прохождение тестов на знание профессиональной области / профессиональный тест	44 %
Заполнение психологических тестов	22 %



Пример выбора психодиагностических методик:

ПВК (профессионально важные личностные качества):	Психодиагностический тест:
Критическое отношение к самому себе, а также к своей собственной психической деятельности и ее результатам	Тест ЛК – изучение локус-контроля
Способность к управлению своим собственным поведением с учетом соответствия различным нормам социума, законам и правилам	Тест на коммуникативный самоконтроль
Способность к изменению способа своего поведения в зависимости от того, как меняются обстоятельства и ситуация в жизни	Тест Томаса - на способ поведения в конфликтной ситуации



Наши результаты

- предварительная оценка уровня благонадежности кандидата снижает количество последующих собеседований при перемещении кандидата внутри компании;
- формирование адекватной и критичной самооценки со стороны кандидатов повышает успешность достижения ими профессиональных и карьерных целей;
- происходит развитие благоприятной информационно - коммуникационной культуры, формирование ключевых профессиональных компетенций кадрового состава, поддержка в рабочем состоянии механизма обратной связи;
- повышается качество принятия управленческих решений по постановке дифференцированных производственных задач, актуальных на каждой должности.

К наиболее значимым результатам внедрения данной кадровой технологии относится своевременный отсев кандидатов, способных в ближайшем будущем нанести урон компании.

