



**МИХАИЛ НИКИТИН,**  
преподаватель Учебного центра «Информзащита»

# Как проверить ТОП-менеджера?

*Тьмы низких истин мне дороже  
нас возвышающий обман...*  
А. С. Пушкин

Переход к рыночной экономике, рост конкурентной борьбы среди компаний, работающих в одном производственно-экономическом сегменте, выдвинули на первый план в качестве ключевого фактора успеха предприятия человеческий фактор, так как именно он является основным показателем живучести компании. Удовлетворительная работа компании без команды ТОП-профессионалов стала невозможной. Кто же такие ТОПы и какие рычаги воздействия допустимо к ним применять, чтобы управлять их лояльностью?

**С**уществует весьма условное деление ТОПов внутри конкретной компании: ТОП10 и ТОП20. Юридически же (по степени условной ответственности) отличают два класса ТОПов:

- лица, наделенные организационно-распорядительными полномочиями;
- лица, наделенные административно-хозяйственными обязанностями.

К первым, как правило, относится руководство, осуществляющее постановку и подбор кадров, организацию труда, поддержание дисциплины, применение мер поощрения и наложение дисциплинарных взысканий. Такими обязанностями наделяются лица, имею-

щие в своем подчинении определенный круг персонала: руководитель организации (управляющий, директор, президент, генеральный директор и т. д.), его заместители, начальники отделов и руководители структурных подразделений организации.

Ко вторым отнесены те лица, в полномочия которых входят управление и распоряжение имуществом, денежными средствами, находящимися на балансе предприятия и банковских счетах организаций, а также совершение иных действий: принятие решения о начислении заработной платы, премий, осуществление контроля за

движением материальных ценностей, определение порядка их хранения и т. п. Такими полномочиями могут обладать руководитель организации, его заместители, главный бухгалтер и т. д. Очевидно, что люди с такими полномочиями позиционируют себя в компании достаточно высоко и подступиться к ним безопаснику даже с санкции руководителя непросто, тем более если это касается личной проверки на лояльность! Сколько негатива можно выслушать в свой адрес от таких полулюдей-полубогов! И первое — это: «Что, вам заняться нечем!», «Невозможно работать!», «Люди дело де-

лают, а они...» и т. п. На самом деле это защитная реакция человека на раздражитель. И чем выше степень раздраженности ТОПа, тем больше он «замазан» в бизнес-махинациях против своего работодателя. Разыгрывать сцену недоверия на совещании у руководства для таких людей не составит особого труда, т. к. махинаторы – прирожденные артисты. Поэтому проведение проверок ТОПов на высокопрофессиональном уровне – задача совсем не простая, а проверять надо, и здесь руководителю СЭБ без искусного управления информационными потоками не обойтись. Информация о том, что компания регулярно проводит проверку персонала на лояльность, должна муссироваться и в кулуарах, и на совещаниях. Выбор методов и специалистов – прерогатива босса.

Использование инструментальных методов для проведения проверок персонала любого звена компании в наши дни стало нормой, и для этого есть достаточно веские основания. Во-первых, для коллектива сотрудников такие проверки раз в полгода или даже раз в год будут выглядеть прежде всего как воспитательная мера воздействия. В психологии существует такое понятие, как коррекция отклоняющегося поведения. Применение инструментальных методик опроса поможет многим сотрудникам скорректировать свою линию поведения, поскольку известно, что результаты проверки впоследствии могут иметь для них решающее значение при проведении переекстации, выдвижении их кандидатуры на замещение вакантной либо вышестоящей должности и т. д.

Во-вторых, для лиц с девиантным поведением проверки такого рода станут непреодолимым барьером, который вынудит их отказаться либо от вредных привычек, либо от перспективы карьерного роста в данной организации, т. к. страх перед разоблачением и демонстрацией «скелетов из шкафа» заставит их это сделать. Многие из этих сотрудников сами покинут такую компанию, зная, что им

не оставлено шансов для реализации своих противоправных замыслов. А это кражи имущества компании, сбор конфиденциальной информации для конкурентов, финансовые махинации, употребление наркотиков, хранение незарегистрированного оружия, различные аддикции и зависимости, такие как игровая, оккультная, педофилия и т. п. Очевидно, что руководитель любой компании глубоко задумается о целесообразности приема такого кандидата на работу несмотря на его высокий профессионализм и положительные рекомендации.

Цель применения методов инструментальных проверок не в том, чтобы внести в коллектив сотрудников компании страх перед неизбежным разоблачением, а в том, чтобы руководитель мог предвосхитить возможное негативное развитие событий на его предприятии, которое может спровоцировать какой-либо сотрудник, парализовав при этом деятельность всей организа-

конкурентов. Безусловно, существуют некоторые способы обмана таких аппаратно-программных комплексов, но ими владеют только специально подготовленные люди, которых единицы. Не каждому рейдеру рентабельно использовать такого специалиста. К тому же этот человек должен действительно быть еще и тем специалистом, который в данный момент нужен той компании. То есть вероятность таких совпадений ничтожно мала.

Следовательно, рейдеры и конкуренты будут пытаться вербовать сотрудников той компании, которые уже прошли все проверки и успешно трудятся на вашем предприятии. Вычисление их – тоже одна из задач специалиста службы безопасности. Например, если в компании введена практика периодических обследований коллектива при помощи полиграфа, то данный метод – прекрасный инструмент для выявления уровня индивидуальной лояльности, а при на-

## **Использование инструментальных методов для проведения проверок персонала любого звена компании в наши дни стало нормой, и этому есть достаточно веские основания**

ции (например, нашумевший случай юриста компании «Ригла» Дмитрия Виноградова). Добровольное участие в проведении проверки даст испытуемому еще больше уверенности в своих положительных качествах и надежности. Ведь если нечего скрывать, то чего бояться? Такая позиция сотрудников компании не останется незамеченной руководителем, что в итоге станет цементирующим элементом в отношениях с руководством и внутри коллектива.

И, в-третьих, методы инструментальной проверки – надежный барьер для попыток внедрения в компанию агенты рейдерских формирований и

личии соответствующих программ – по выявлению уровня коллективной лояльности. Ведь обследование с использованием полиграфного устройства, по сути, представляет собой сложную, важную в практическом отношении многоходовую тактическую операцию. При проведении полиграфологического расследования многое зависит от поставленных перед специалистом-полиграфологом целей и задач: чем четче сформулированы цели, тем более значима оперативная информация. Эта информация позволит вовремя сориентироваться инициатору проверок, исключить лож-

ные направления, сэкономить время, отпущенное для проведения проверки, значительно сузить круг подозреваемых и с честью выйти, казалось бы, из самых тупиковых ситуаций.

**В настоящее время в России использование полиграфа законом не запрещено. Получение лицензии на его приобретение и использование не требуется.**

Проведение полиграфных обследований как при расследовании и раскрытии преступлений, чрезвычайных происшествий, так и при решении кадровых вопросов законодательно

ответы на которые работодатель получает с помощью обработки персональных данных. ТК РФ предусматривает добровольность предоставления работником таких данных, ознакомление с ними, письменное согласие на передачу таких данных работодателю, запрещение получать такие данные через третьих лиц без письменного согласия работника.

Получение персональных данных работника, как это видно из статей ТК РФ, осуществляется от него самого и необходимо работодателю для решения вопросов о «...трудоустройстве... продвижении по службе, обеспечении

личной безопасности работников... обеспечении сохранности имущества».

Согласно комментарий к новому Трудовому кодексу РФ, «метод тестирования (которым, по сути, и является проверка на полиграфе) признается одним из современных методов организации подбора и расстановки кадров» (гл. 11 ТК РФ «Заключение трудового договора»).

Правовая основа применения полиграфа при решении кадровых вопросов в государственных организациях прописана в ч. 2 ст. 7 ФЗ РФ от 12 августа 1995 г. № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности». В указанной статье говорится о том, что органы, осуществляющие оперативно-розыскную деятельность, имеют право собирать информацию, необходимую для принятия решений в пределах своих полномочий. Также была разработана специальная Инструкция «О порядке применения полиграфа при опросе граждан» (утверждена Генеральной прокуратурой, ФСБ, МВД РФ и зарегистрирована в Минюсте России 28 декабря 1994 г.), которая действует по настоящее время. Применение полиграфа в коммерческих структурах, которые не являются субъектами оперативно-розыскной деятельности, но используют такую технику, законодательно не регламентировано. Но отсутствуют и запрещающие законы. Поэтому действует принцип: что не запрещено, то разрешено. Так что руководителям коммерческих структур проще регламентировать проведение подобных проверок путем внесения в устав компании либо небольшого предприятия специально разработанного положения, регулирующего порядок проведения полиграфных проверок, их периодичность, основания в случаях крайней необходимости и – самое главное – последствия, которые могут наступить для лица, причастного к разбираемому инциденту либо отказавшегося от прохождения проверки. В любом случае работодатель находится в более выигрышном положении, чем сотрудник, который



обосновано. Согласно ТК РФ, работодатель имеет право вводить ограничения или делать предпочтение при приеме на работу исходя из требований, свойственных определенному виду труда или служебной деятельности.

Кроме этого, ТК РФ предоставляет право работодателю собирать персональные данные работника – информацию, касающуюся конкретного работника и необходимую работодателю в связи с трудовыми отношениями (гл. 14, ст. 85–90). Сюда же относятся данные, полученные с помощью тестирования на полиграфе.

В ст. 86 ТК РФ (п.п. 1, 3, 4, 5, 8) установлены ограничения в постановке вопросов, касающихся политических, религиозных убеждений, частной жизни,

**ТК РФ предоставляет право работодателю собирать персональные данные работника – информацию, касающуюся конкретного человека**

отказался по тем или иным причинам пройти проверку.

В случаях крупных хищений, утечки конфиденциальной информации, сведений, представляющих коммерческую тайну, службы безопасности коммерческих организаций прибегают к проведению тестирования сотрудников предприятия при помощи полиграфа в целях сужения круга заподозренных, а в особых случаях и для установления виновного. Если фирма не располагает своими специалистами, то обращаются в сертифицированные организации, которые оказывают услуги по проведению полиграфных проверок.

В период развития социальной инженерии и современных кадровых технологий, связанных прежде всего с использованием полиграфа, появились организации со специалистами-самоучками, которые, не имея сертификата и специального образования, проводят разного рода проверки с использованием полиграфа. Отличить их довольно просто: такие «специалисты» не выдают подписанного ими заключения о результатах проверки, не оставляют в распоряжение заказчика материалов проверки и распечаток полиграмм во избежание перепроверки их работы другими, сертифицированными, специалистами. Отличаются и сами методы проведения таких опросов, блоки вопросов слабо логированы и не выверены, временные параметры минимизированы и не превышают двух тестов на одного человека.

Специалисты сертифицированных организаций работают на современном оборудовании с использованием специализированного ПО, включающего в себя тестовые программы для разработки заданий для проведения опросов, а также специализированные программы для составления банка опросников (в случае изменения линии поведения обследуемого). Количество проводимых тестов прямо пропорционально качеству и объему получаемой информации. По личному опыту могу сказать, что руководители предприятий заказывают



процедуру полиграфной проверки в самых крайних случаях, когда не могут разобраться с произошедшим инцидентом при помощи своих служб. Объектами таких проверок в большей степени становятся руководители отделов и подразделений, ТОПы и первые заместители. Ведь от их профессиональных качеств, честности, лояльности к руководителю и/или владельцу компании зависит многое в бизнесе. Однако в таких случаях не следует забывать, что полиграфолог не решает проблему, а лишь восстанавливает картину имевших место событий, которые подчас могут находиться за пределами задания, но могут являться причинно-следственной связью между проверяемыми и инцидентом. Довольно часто бывает так, что полученные результаты проверки могут разочаровать заказчика. В ходе одной такой проверки, проведенной на заводе по производству стекла, было проверено 12 человек: персонал среднего звена руководителей и ТОП-менеджеры из разных подразделений компании. Мало того что большинство из них (девять человек) оказались неблагонадежными (финансовые махинации, сговор с конкурентами в целях подрыва бизнеса, банальное воровство), главным ударом для директора компании оказалось то, что он им всем всегда доверял. Результаты проверки стали головной болью не только для самих испытуемых, но

и для их руководителя, который не знает теперь, что с этим делать. Не секрет, что персонал руководителей среднего звена, финансовых подразделений, ТОП-менеджеры, начальники отделов и заместители руководителя компании – не простые люди.

Как правило, за их трудоустройство ходатайствуют деловые партнеры и коллеги по бизнесу, близкие родственники самого директора компании да и просто такие люди, которым невозможно отказать (в основном это касается регуляторов конкретного бизнеса, силовых и надзорных структур). Как объяснить всем вышеперечисленным причину увольнения их протеже и при этом не испортить отношения с ними? Исчерпанный кредит доверия заставляет руководителя перепроверять всю работу ключевых сотрудников, что в разы увеличивает его нагрузку, отнимает колоссальное количество времени и энергии. Кроме того, представленный отчет специалиста-полиграфолога позволяет легко восстановить картину финансовых потерь, величину которых будет несложно подсчитать. Поэтому в настоящее время спрос на проведение текущих, внеплановых и иных проверок при помощи полиграфа увеличился, особенно при оценке персонала руководителей, ТОП-менеджеров, а также при проведении глубоких служебных и кадровых проверок. ●