

**ТЕСТОВЫЙ
ВОПРОС**
СТР. 25

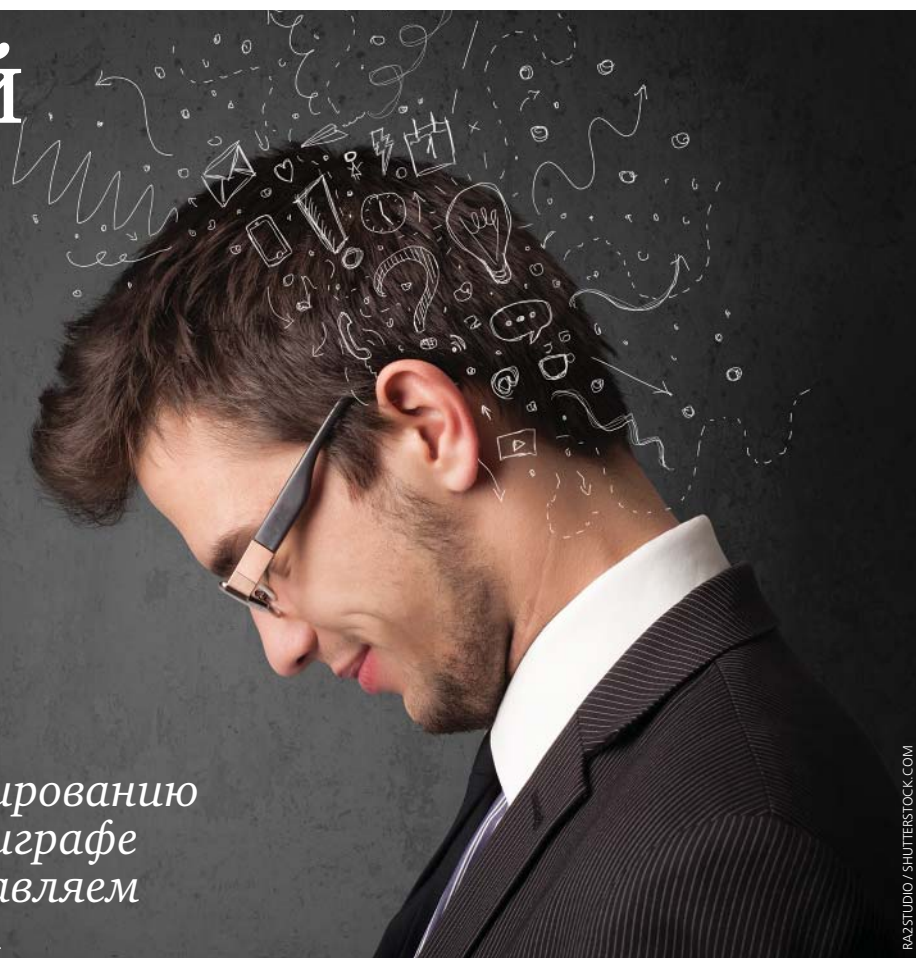
**КАК ОЦЕНИТЬ
ИСКРЕННОСТЬ
КАНДИДАТА
НА СОБЕСЕДО-
ВАНИИ**
СТР. 30

ТЕМА НОМЕРА

ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА

Тестовый вопрос

*Подготовка к тестированию
сотрудников на полиграфе
по инциденту: составляем
правильные вопросы*



RAZSTUDIO / SHUTTERSTOCK.COM

Как известно, полиграф – не панацея, а всего лишь инструмент. И эффективность его применения зависит от уровня подготовки специалиста. Львиную долю успеха обеспечивают правильно подготовленные вопросы. О том, на что следует обратить внимание при разработке перечня таких вопросов, – **в статье Михаила Никитина**

**МИХАИЛ НИКИТИН,**

преподаватель и разработчик курсов по кадровой безопасности Учебного центра «Информзащита»

В России 80 % всех потерь компании приходится на кражи, совершаемые персоналом либо клиентами. При этом 91 % таких краж остается нераскрытыми. Чтобы понять, как работодателю бороться с воровством персонала на рабочем месте, необходимо определиться с его причинами. Ибо воровство – процесс разнородный, связанный с внезапным возникновением различных мотивов и открывшихся возможностей. Поэтому владельцы бизнеса вынуждены использовать различные средства и методы борьбы с воровством, где наиболее популярными становятся специальные инструментальные методики, используемые при проведении глубоких служебных проверок и расследовании инцидентов.

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, которое может спровоцировать какой-либо сотрудник, парализовав при этом деятельность всей организации. Например, регулярное использование метода полиграфной проверки раз в полгода или раз в год будет для коллектива своеобразной воспитательной мерой воздействия. Применение этого метода проверки поможет многим сотрудникам скорректировать линию поведения исходя из того, что результаты проверки впоследствии могут иметь для них решающее значение, например, при проведении переаттестации, выдвижении их кандидатуры на замещение вакантной либо вышестоящей должности и т. д. А для лиц девиантной направленности проверки на полиграфе станут непреодолимым барьером, который вынудит их отказаться либо от вредных привычек, либо от перспективы карьерного роста в данной организации, т. е. страх перед разоблачением и выявлением «скелетов в шкафу», заставит их это сделать. Многие из сотрудников «группы риска» сами покинут компанию, зная, что им не оставлено шансов для реализации своих криминальных замыслов. Отправная точка в организации проверочных мероприятий с использованием современных компьютерных технологий – выбор «оружия», при помощи которого эти мероприятия будут реализовываться. Главным критерием в его выборе против многоликости публики из групп риска – это простота метода, его доступность, техническая надежность, высокая степень достоверности (валидности) результатов проверки и дешевизна.

Очевидно, что из числа предъявленных требований трудно подобрать оптимальный вариант защиты исходя из традиционного подхода: быстро – дешево – качественно – дорого, где можно выбрать лишь только две опции. К сожалению, некоторые недальновидные руководители в погоне за минимизацией и удешевлением самого процесса проведения служебных проверок персонала надеются на то, что прибыль предприятия перекроет ВСЕ риски, в том числе и кадровые. Как же глубоко бывает их отчаяние, когда выясняется, что на этапе подбора персонала в команду «просочилась» специально подготовленная конкурентами «группа риска», которая привела к разрушительным последствиям и краху всего бизнеса из-за введения такого «режима экономии». Изучая природу происхождения этих последствий, мы пришли к выводу, что одна из причин – отсутствие регламента взаимодействия между кадровыми подразделениями и СЭБ на всех этапах работы с кандидатом: от его приема на работу и вплоть до увольнения.

В связи с этим кадровые департаменты крупных предприятий обоснованно стремятся избежать негативных последствий, связанных с подбором персонала, используя новейшие инструментальные разработки отечественных и за-

Многие из сотрудников группы риска сами покинут компанию, зная, что им не оставлено шансов для криминальных замыслов

рубежных специалистов в этой области. Довольно часто собственники бизнеса изыскивают возможности для подключения к этим мероприятиям своих кадровых специалистов, которые, к сожалению, не имеют длительного практического опыта полиграфных проверок, но хорошо знают коллектив. Привлечение же специалиста-полиграфолога «со стороны» намного эффективнее и более достоверно отразится на результатах проверки, но экономически достаточно накладно.

Для нахождения «золотой середины» специалистам – разработчикам тестовых программ



RATCHI/SHUTTERSTOCK.COM

для полиграфных проверок удалось реализовать проект по созданию модульных тестов, включающих в себя все основные факторы риска. Это позволяет привлекать для проведения тестирования кадровый ресурс компании, не затрачивая дополнительные материальные ресурсы, а также время на их обучение. Теперь для работы на полиграфе достаточно обучить обычного линейного сотрудника кадров на курсах продолжительностью до двух дней, тогда как для обучения специалиста-полиграфолога необходимо обучение длительностью не менее одного месяца с последующей стажировкой около трех месяцев.

Работа с такой модульной тестовой программой построена по предопределенному принципу; пользователю программы предоставлены на выбор готовые тесты установленных образцов, которые не требуют составления и изменения, т. е. пользователь-оператор работает по заложенным в программу модульным тестам. На тесты наложены ограничения по внесению в них изменений, которые снижают риск искажения результатов тестирования.

Таких готовых модульных тестов достаточно много:

- тест на противодействие;
- тест на агентурную деятельность, работу на конкурентов и т. п.;
- тест на сокрытие вредных пристрастий (азартные игры, алкоголь, наркотики);
- тест на наличие крупных (проблемных) долгов;
- тест на скрываемые заболевания (в т. ч. психические);
- тест на наличие контакта с криминалом;
- тест на негативные увольнения в прошлом;
- тест на получение скрываемого дохода в прошлом: махинации, хищение денег и материальных ценностей;
- тест на сговор на предыдущих местах работы;
- тест по «сливу» информации и несанкционированному ее копированию;
- тест на сокрытие сведений о незарегистрированном оружии и т. п.;
- тест по тайным намерениям для трудоустройства;
- тест на ущерб, причиняемый предыдущим работодателям;
- тест на фальсификацию документов и т. д.

Автоматическая компьютерная оценка пройденных тестов работает по уникальным детерминированным алгоритмам, созданным на базе современных разработок в области психодиагностики, накопленного практического опыта, индивидуальных физиологических особенностей, проявляющихся в физиологических реакциях на предъявляемые стимулы у испытуемого. Такая оценка исключает элемент субъективности (мнение эксперта-полиграфолога) при вынесении заключения по результатам тестирования.

В качестве примера рассмотрим применение модульной тестовой программы при расследовании служебного инцидента – кражи денежных средств (зарплаты) у сослуживца. На первом этапе проведения подобных мероприятий необходимо определиться с кругом подозреваемых, чтобы сэкономить время и ресурсы компании. Это можно сделать при непосредственном участии сотрудников СБ, т. к. большая их часть – это бывшие сотрудники силовых подразделений, многие из которых владеют методами оперативно-розыскной деятельности (анализируются видеозаписи с камер наружного и внутреннего наблюдения, списки посетителей, информация от источников, свидетелей и т. п.). Далее, с отобранными лицами проводится групповое собеседование при участии ответственного за мероприятие должностного лица и специалиста-полиграфолога. За время этой беседы последний составляет для себя общую картину произошедшего инцидента и зрительно вы-



деляет тех лиц, с которыми будет проводиться персональное собеседование. Практика показывает, что после предварительных мероприятий круг лиц, возможно причастных к инциденту, сужается до минимума. Затем полиграфолог, уже зная природу инцидента и подозреваемых лиц, из имеющихся готовых тестов составляет тестовую группу. Например: тест на наличие крупных (проблемных) долгов, тест на получение скрываемого дохода в прошлом включает в себя тесты на: махинации, хищение денег и материальных ценностей плюс тест на ущерб, причиняемый предыдущим работодателям. Указанная тестовая группа может включать в себя и иные готовые модули по разрабатываемой проблеме.

Сам тест включает в себя набор различных вопросов, среди которых содержатся контрольные, они имеют высокую степень значения при подсчете результатов, но не выделяются из общего контента вопросов по своей структуре. После составления тестовой группы полиграфолог обсуждает каждый вопрос с тем, кто добровольно согласится пройти проверку на полиграфе, о чем будет составлена соответствующая расписка. Это обсуждение необходимо для того, чтобы у опрашиваемого не было двусмысленного толкования вопросов из теста, реакции на которые, в противном случае, могут быть неверно посчитаны программой.

Итак, некоторые вопросы из модульного теста «Хищение денег»:

- ОI (Ориентировочный) Вы готовы?
- N (Нейтральный) Вы проходите проверочное тестирование?

- Со (Контрольный) Вы когда-либо воровали мелочь из карманов? (Склонность к воровству)
- R (Релевантный) Вы присваивали деньги своих работодателей на прежних местах работы? (Хищение деньги)
- Со Вы когда-либо воровали крупные суммы денег у родителей? (Склонность к воровству)
- R Вы когда-либо присваивали подотчетные деньги? (Хищение деньги)
- Со Вы когда-либо воровали в магазине? (Склонность к воровству)
- R Вы когда-либо присваивали деньги коллег по работе? (Хищение деньги)
- Со Вы когда-либо в своей жизни воровали у друзей? (Склонность к воровству)
- R Вы когда-либо присваивали себе товар Компании работодателя? (Хищение деньги)
- Со Вы способны присвоить себе чужое? (Склонность к воровству)
- R На прежних местах работы вы когда-либо присваивали деньги из кассы? (Хищение деньги)
- Со Вы украдете, если точно будете знать, что вас не поймают? (Склонность к воровству)

РЕЛЕВАНТНЫЙ ВОПРОС касается той проблемы, которая на самом деле является предметом проверки. Кроме вопросов формата «Вы сделали это?», релевантные вопросы также могут касаться улик и вопросов, например, «Вы знаете кто?». Сильные релевантные вопросы формулируются в формате «Вы это сделали?», тогда, как релевантные вопросы средней силы касаются улик или сведений, которыми обладает обследуемый, например, если он помогал готовить и планировать кражу, помогал преступникам или знает их имена. Релевантные вопросы средней силы также касаются алиби обследуемого или переносят его на место преступления. Релевантные вопросы иногда называют вопросами по существу или, более неформально, «горячими», а также значимыми/проверочными вопросами.

Главное, нужно помнить о том, что психофизиологическое исследование с использованием полиграфа представляет собой безвредную для жизни и здоровья процедуру, в ходе которой осуществляется регистрация и оценка физиологических реакций человека.

Тестирование с использованием полиграфа проводится только с письменного согласия проверяемого и поможет подтвердить достоверность сообщенной им информации и отсутствие у него нежелательных для работодателя наклонностей или скрываемых негативных фактов биографии при трудоустройстве. ●

**САМ ТЕСТ
ВКЛЮЧАЕТ
В СЕБЯ НАБОР
РАЗЛИЧНЫХ
ВОПРОСОВ,
СРЕДИ КОТО-
РЫХ СОДЕР-
ЖАТСЯ КОН-
ТРОЛЬНЫЕ**