

Кейс инструментальных методик для проведения проверок топ-менеджеров компании

...Тьмы низких истин мне дороже нас возвышающий обман...

А. С. Пушкин

Достаточно долгое время в России, да и во всем цивилизованном мире существовал, казалось бы, абсолютно прагматичный подход к подбору кадров, базовым критерием которого являлся принцип соответствия кандидата его заявленным компетенциям. В качестве доказательств соискатель приносил с собой различные тому подтверждения в виде дипломов о соответствующем образовании, трудовую книжку, заключение аттестационных комиссий о квалификации данного работника, копии документов о получении какого-либо дополнительного образования, поручительные, сопроводительные письма и т. п. Установка была такая: чем больше бумажек — тем выше гарантия того, что вакансия достанется именно тебе, а если при этом был еще и телефонный звонок от какого-нибудь Ивана Ивановича, то вкусное место гарантировано. Причем работодатель никогда не заботился тем, что это за такой поручитель — Иван Иванович — и откуда у кандидата шикарное резюме. Такая укоренившаяся практика со временем стала нормой для большинства компаний и притупила бдительность многих кадровых специалистов. Их устраивала подобная доверительная политика, которая, по сути, не требовала от них каких-то дополнительных усилий, однако в последующем могла сыграть с ними злую шутку.

Русская пословица гласит: доверяй, но проверяй. Вот как раз именно проверкой и перепроверкой сведений о кандидате многие СЭБ и кадровые структуры по привычке пренебрегали, очевидно, исходя из такой доверительной позиции, как презумпция невиновности. Этой лазейкой активно начали пользоваться недружественные компании-конкуренты, засылая своих агентов-информаторов, рейдерские структуры использовали свой арсенал для вторжения и захвата чужого привлекательного бизнеса, а обычные нечистоплотные соискатели просто намеренно искажали сведения о себе в лучшую сторону, пользуясь доверчивостью потенциального работодателя, которому нужно срочно заткнуть кадровую брешь.

Тут вспоминается сюжет из художественного фильма «Чапаев» (1938), когда новый комиссар Седов, прибывший вместо Фурманова, рекомендует Василию Ивановичу удвоить караулы по охране их штаба в Лбищенске после трудного дневного сражения с каппелевцами, резонно считая, что бойцы измотаны и валяются с ног от усталости. Тогда командир регулярной Красной Армии отдал приказ на усиление караулов. Только вот Фурманов боеготовность караулов проверял, а Седов — нет. Финал нам известен.

Михаил НИКИТИН,
преподаватель
учебного центра
«Информзащита»



Разумеется, что такая аналогия с художественным фильмом в контексте организации и обеспечения собственной безопасности компании не может являться панацеей в борьбе с современными экономическими угрозами и кадровыми проблемами большинства компаний. Поэтому современный рынок услуг чутко отреагировал на открывшийся спрос и в настоящее время активно предлагает различные инструментальные методики, разработанные на основе компьютерных технологий, по изобличению лжецов в различных социальных сферах человеческой деятельности. Например, во многих государственных силовых структурах при проверке граждан, подозреваемых в шпионаже, используют инструментальные методики, разработанные отечественными специалистами, с использованием запатентованной техники S2S (screen to screening), которая позволяет выявить причастность/непричастность испытуемого к тем или иным криминальным событиям, не раскрывая содержания самой проверки.

В системе МВД России используются специальные неконтактные методики, позволяющие научить полицейских безошибочно отличать лжецов от честных людей, в крупных кадровых агентствах применяются специальные инструментальные методики — фильтры при подборе кандидатов на работу.

Переход к рыночной экономике, рост конкурентной борьбы среди компаний, работающих в одном производственно-экономическом кластере, выдвинул на первый план в качестве ключевого признака успеха предприятия человеческий фактор, так как на сегодня он является основным показателем устойчивости компании. Удовлетворение спроса самых взыскательных потребителей товаров и услуг без привлечения команды топ-профессионалов стало невозможным. Поэтому передовые методы в управлении персоналом, решении проблемы удовлетворенности российского/зарубежного потребителя стали ключевыми при рассмотрении кандидатов на замещение вакантных должностей топ-класса внутри организации.

Кто такие топы и какие рычаги воздействия допустимо к ним применять, чтобы управлять их лояльностью? Существует условное деление топов внутри конкретной компании — это топ-10, топ-20 и т. д. Юридически же отличают всего два класса топов (по степени уголовной ответственности) — это лица, наделенные организационно-распорядительными полномочиями, и лица, наделенные административно-хозяйственными обязанностями. К первым, как правило, относятся топы, руководящие коллективными процессами в компании, осуществляющие расстановку и подбор кадров, организацию их труда или службы подчиненных, поддержание дисциплины, применение мер поощрения и наложение дисциплинарных взысканий. Данными обязанностями наделяются лица, имеющие в своем подчинении определенный круг персонала. Ими являются, в частности, руководитель организации (управляющий, исполнительный директор, президент, генеральный директор и т. д.), его заместители, начальники отделов. Например, СЭБ, юридического отдела, кадрового департамента и т. д. и другие руководители структурных подразделений организации. Ко вторым отнесены те лица, в полномочия которых входит управление и распоряжение иму-

ществом, денежными средствами, находящимися на балансе предприятия и банковских счетах организаций. Кроме того, совершение таких действий, как принятие решения о начислении заработной платы, премий, осуществление контроля за движением материальных ценностей, определение порядка их хранения и т. п. Этими полномочиями могут обладать руководитель организации, его заместители, главный бухгалтер и т. д.

Разумеется, что люди с такими полномочиями позиционируют себя в компании достаточно высоко и подступиться к ним, например, сотруднику безопасности компании, даже с санкции руководителя, непросто, тем более если это касается его 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 делают, а они...» и т. д. На самом деле это защитная реакция на раздражитель. И чем выше степень раздраженности такого топа, тем больше он замазан в бизнес-махинациях против своего работодателя. Разыграть сцену недоверия на совещании у руководства для них не составит особого труда, так как махинаторы такого уровня — природные артисты. Поэтому проведение проверок топ-менеджеров на лояльность — задача совсем не простая, а проверять надо и здесь руководителю СЭБ без искусного управления информационными потоками не обойтись. Разговоры о том, что компания регулярно проводит проверку персонала на лояльность, должны муссироваться и в кулуарах, и на совещаниях. Выбор методов и специалистов — прерогатива босса.

Использование современных и доступных инструментальных методов для проведения регулярных проверок персонала любого звена компании в наши дни стало нормой, и этому 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, зная, что результаты проверки впоследствии могут иметь для них решающее значение при проведении переаттестации, выдвижении их кандидатуры на замещение вакантной либо вышестоящей должности и т. д. Во-вторых, для лиц девиантной направленности проверки такого рода станут непреодолимым барьером, который вынудит их либо отказаться от вредных привычек, либо от перспективы карьерного роста в данной организации, так как 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 любой руководитель 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 организации (например, юрист компании «Ригла» Дмитрий Виноградов). Добровольное участие в проведении проверки даст испытуемому еще больше уверенности в своих положительных качествах и надежности. Ведь если нечего срывать, то чего бояться? Такая позиция сотрудников компании не останется незамеченной и 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 агентуры рейдерских формирований и кон-

курентов. Безусловно, существуют некоторые способы обмана таких аппаратно-программных комплексов, но ими владеют только специально подготовленные люди, которых единицы. Не каждому рейдеру рентабельно использовать носителя такого способа обхода верификатора. 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 наличии комплексных программ позволяет определить уровень коллективной лояльности. Ведь обследование с использованием полиграфического устройства, по своей сути, представляет собой сложную, важную, в практическом отношении многоходовую тактическую операцию. Это зависит от поставленных перед специалистом-полиграфологом целей и задач, когда он проводит своего рода полиграфологическое расследование внутри общего расследования, давая очищенную от посторонних вкраплений оперативно значимую информацию по ключевым вопросам. Эта информация позволит вовремя сориентироваться инициатору проверок, исключить ложные 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 полиграфических обследований как при расследовании и раскрытии преступлений, чрезвычайных происшествий, так и при решении кадровых вопросов законодательно 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 (глава 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, 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, обеспечения личной безопасности работников <...> обеспечения сохранности имущества».

Согласно комментариям к новому Трудовому кодексу РФ метод тестирования (которыми, по сути, и являются проверки разного уровня сложности) признается одним из современных методов организации подбора и расстановки кадров (глава 11 ТК РФ «Заключение трудового договора»).

Правовая основа применения инструментальных кейсов при решении кадровых вопросов в государственных организациях прописана в ч. 2 ст. 7 закона № 144 ФЗ от 12.08.1995 «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. Поэтому действует принцип: что не запрещено, то разрешено. Вероятно, руководителям коммерческих структур проще регламентировать проведение подобных проверок путем внесения в устав компании 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 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 подозреваемых, 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 современных кадровых технологий, связанных прежде всего с использованием полиграфа, появились организации со специалистами-самоучками, которые не имеют сертификата и специального образования, которые 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 2 тестов на одного человека.

Специалисты сертифицированных организаций работают на современном оборудовании с использованием специализированного ПО, включающего в себя тестовые программы по созданию заданий для проведения опросов, а также специализированные программы для составления банка опросников при изменении линии поведения обследуемого в ходе мероприятия. Количество проводимых тестов прямо пропорционально исчерпывающей информации, полученной в результате опроса, для ее последующей обработки.

По личному опыту могу сказать, что руководители предприятий заказывают процедуру полиграфной проверки в самых крайних случаях, когда не могут разобраться с произошедшим инцидентом своими силами при помощи своих служб. Объектами таких проверок обычно становятся не простые служащие или подсобные рабочие, а персонал среднего звена, руководители отделов, подразделений, топ-менеджеры и первые заместители. Ведь от

их профессиональных качеств, честности, лояльности к руководителю компании зависит многое в бизнесе последнего. Однако в таких случаях не следует забывать, что полиграфолог не решает проблему, а лишь восстанавливает картину произошедших событий, которые подчас могут находиться за пределами задания, но могут являться и причинно-следственной связью между проверяемыми и инцидентом.

Очень часто бывает, что полученные результаты проверки могут разочаровать заказчика. Например, в ходе одной такой проверки, проведенной на предприятии по производству стекла, было проверено 12 человек, персонал среднего звена руководителей и топ-менеджеров из разных подразделений компании. Мало того что большинство из них (9 человек) оказались неблагонадежными (финансовые махинации, сговор с конкурентами в целях подрыва бизнеса, банальное воровство), главным ударом для директора компании было то, что он им всем всегда доверял. Результаты проверки стали головной болью не только для самих испытуемых, но и для их руководителя, который не знал, что теперь с этим делать. Очевидный факт, что персонал руководителей среднего звена различных подразделений, топ-менеджмент, начальники отделов и заместители руководителя компании зачастую далеко не простые люди. Часто за их трудоустройство ходатайствуют деловые партнеры и коллеги по бизнесу, близкие родственники самого директора компании, да и такие люди, которым просто невозможно отказать, это касается регуляторов конкретного бизнеса, силовых и надзорных структур. Как объяснить всем вышеперечисленным «близким» к вашему бизнесу людям причину увольнения их протее и при этом не испортить с ними отношений?

Исчерпанный кредит доверия заставляет руководителя перепроверять всю работу ключевых сотрудников, что в разы увеличивает его нагрузку, отнимает колоссальное количество времени, сил 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 различных инструментальных кадровых методик значительно увеличился, особенно при аттестационной оценке персонала руководителей, топ-менеджмента, проведении глубоких служебных и кадровых проверок. 



UHV

IPC3612SR3
2 Мп купольная IP-камера
с ИК-подсветкой

Алматы: +7 (727) 395 90 40
Астана: +7 (7172) 96 31 59
Атырау: +7 (7122) 35 51 12
Актобе: +7 (7132) 56 27 30
Шымкент: +7 (7252) 402 133

ЭГИДА
ГРУППА КОМПАНИЙ

www.egida.kz