

2. Кушнар'ов С. В. Корупція: соціально-психологічний феномен загрози особистості та професійній діяльності посадової особи в органах внутрішніх справ : Імонографія / С. В. Кушнар'ов, О. В. Шаповалов. - [2-ге вид.]. - К. : Нац. акад. внутр. справ, 2005.

3. Морозова Т. Р. Використання комп'ютерних поліграфів у кадровій роботі органів і підрозділів внутрішніх справ України : навч.-метод. посіб. / Т. Р. Морозова, І. О. Моцонелідзе, Д. З. Моцонелідзе ; за ред. І. П. Красюка. - К. : Атіка, 2006.

4. Український поліграфологічний журнал [Електронний ресурс]. - Режим доступу :

ФйрУ/^^.икгроуїгарФ ош.

5. Інструкція щодо застосування комп'ютерних поліграфів у роботі Міністерства доходів і зборів України [Електронний ресурс] : наказ Міністерством доходів і зборів України від 2 серпня 2013 р. № 329. - Режим доступу :

Фйр^акоМ. rada.gov.Ua/laws/show/z1748-13#n78.

Ефременков Сергей Иванович,  
*практикующий полиграфолог*

## ПРИМЕНЕНИЕ ПОЛИГРАФА В ЦЕЛЯХ БОРЬБЫ С НЕГАТИВНЫМИ ЯВЛЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Ни для кого не будет секретом, что около 90 % отечественных предприятий испытывают проблемы, связанные с хищениями и злоупотреблениями со стороны персонала. Причем, до 30 % всех банкротств являются следствием противоправных действий со стороны своих же сотрудников. Казалось бы, подобрав благонадежный персонал, предприятие не должно сталкиваться с рисками и угрозами. Но не все так просто!

В настоящее время использование полиграфа (детектора лжи) с целью выявления благонадежности персонала при приеме на работу не гарантирует добросовестную работу этих же сотрудников в процессе трудовой деятельности. Даже приняв на работу

время может получить преступника. Все зависит от возможности совершать на предприятии противоправные поступки.

На совершение противоправных поступков на предприятии всегда влияли три фактора: *жадность*, *меркантильность*, *возможность*.

*Жадность* - это человеческое качество, которое в той или иной степени присуще каждому человеку, и мы не можем его контролировать.

*Меркантильность* - это человеческое качество, которое тоже невозможно контролировать. Работники всегда считают, что владелец предприятия, будучи богатым человеком, может не обращать внимания на их хищения и злоупотребления. Сотрудники всегда считают, что они не получают адекватную зарплату за свой труд, и имеют право на нечто большее. В коллективах популярно высказывание - «Мы не ворует, а компенсируем себе то, что нам недодает работодатель».

*Возможность* - это неправильно построенный бизнес-процесс по предотвращению потерь, который позволяет сотрудникам безнаказанно совершать противоправные поступки.

Если *возможность* существует одновременно с сильным влиянием *жадности* и *меркантильности* - то происходит преступление. Поскольку воздействовать на первые два фактора невозможно, то для предотвращения преступлений на предприятиях - необходимо воздействовать на третий фактор (*возможность*).

Есть универсальная формула: 10 - 80 -10.

10 % - люди абсолютно честные, которые не пойдут на преступление ни при каких обстоятельствах;

80 % - по своей натуре люди честные, однако при наличии *возможности* совершить противоправный поступок могут пойти на это.

10 % - люди с криминальным мышлением, которые будут пользоваться малейшей возможностью для совершения противоправных поступков. От совершения преступлений таких людей не удержит никакой контроль, каким бы жестким он не был.

Учитывая вышеизложенное, отечественные предприятия на сегодняшний день с целью борьбы с противоправными явлениями

на предприятиях остро нуждаются в комплексном подходе, где полиграф (детектор лжи) должен включаться как звено в систему безопасности и механизм предотвращения потерь.

Используя полиграф, специалисты могут и должны выявлять не только благонадежность и лояльность отдельных работников предприятия, но и стараться вскрыть «дыры» в системе безопасности и «проколы» в механизме предотвращения потерь. Только так, а не иначе, предприятие может избавиться от негативных явлений. Потому что, выгнав с работы одного негодяя, на его место может прийти другой. Таким образом, занимаясь лишь выявлением благонадежности персонала, эффективность полиграфолога для предприятия будет близка к нулю.

С другой стороны, применение полиграфа (детектора лжи) позволяет за очень короткий срок выявить проблемы в системе безопасности и механизме предотвращения потерь, что для предприятия более ценно, так как при надлежащем реагировании позволяет перекрыть так называемую *возможность* к совершению противоправных поступков. И здесь альтернативы полиграфу (детектора лжи) нет! Никакими другими способами за короткий срок невозможно осуществить диагностику предприятия. Применение других методов с этой целью - это процесс долгий, дорогостоящий, и не всегда точный.

Александр Фридман написал замечательную книгу о профессиональной эксплуатации подчиненных - «ВЫ или ВАС». В этой книге идет речь о том, что если работодатель не хочет, чтобы персонал имел его, если хочет знать правду о персонале, реально бороться с негативными явлениями на предприятии, влиять на морально-психологический климат в коллективе, то ему нужно иметь полную информацию о каждом сотруднике, и особенно о тех, кто давно работает на предприятии и знает «слабые места».

Подводя промежуточный итог, можно с уверенностью сказать, что для нормальной работы любого предприятия необходимы два условия:

1. Своевременное и систематическое получение информации с целью реальной борьбы с негативными

явлениями на предприятии и влияния на морально-психологический климат в коллективе.

Здесь полиграф необходим, и ему нет альтернативы!

2. Работающий механизм предотвращения потерь (систематизация работы всех подразделений предприятия, с целью противодействия потерям).

В механизм предотвращения потерь входит:

- обеспечение кадровой безопасности (есть необходимость в использовании полиграфа);
- соблюдение установленного порядка договорной работы;
- обеспечение контроля за работой материально-ответственных лиц (есть необходимость в использовании полиграфа);
- обеспечение строгого учета денежных средств (есть необходимость в использовании полиграфа);
- обеспечение учета, контроля, и управления дебиторской задолженностью;
- обеспечение контроля за перемещением автотранспорта предприятия и расходом топлива;
- обеспечение сбора информации о партнерах и конкурентах;
- проведение служебных расследований по каждому факту причинения ущерба предприятию (есть необходимость в использовании полиграфа);
- обеспечение охраны и режима;
- обеспечение технической безопасности;
- обеспечение сохранности материальных носителей информации (есть необходимость в использовании полиграфа);
- обеспечение компьютерной безопасности (есть необходимость в использовании полиграфа);
- обеспечение безопасности в кризисный период.

Таким образом, грамотное использование полиграфа (детектора лжи) в целях борьбы с негативными явлениями на предприятии приведет к его стабильной работе, и как результат - к уменьшению потерь.

Специалисты по безопасности бизнеса отмечают, что размер ущерба от хищений и злоупотреблений со стороны персонала может достигать до 5 % от финансового оборота. А то очень большие деньги. Для сравнения, по данным аналитиков, европейские и крупные отечественные предприятия вкладывают в свою безопасность 0,5-1 % от финансового оборота.

Так что недалеко то время, когда каждое уважающее себя предприятие будет иметь своего полиграфолога (или в штате, или на договорной основе). И это не дань моде, а необходимость.

Недавно проводил диагностику одного из крупных отечественных предприятий. В результате тестирования были выявлены схемы хищений и злоупотреблений. Предприятие было похоже на решето, через которое уходили активы собственника. 90 % персонала было причастно к хищениям и другим злоупотреблениям. Что делать в такой ситуации? Уволить одних и взять других? Но придется остановить предприятие. И где гарантия, что через некоторое время новые люди не начнут совершать такие же противоправные поступки. Выход здесь только один - устранить *возможность* совершения противоправных поступков, изменить систему безопасности и наладить механизм предотвращения потерь.

Обычно, проводя так называемую экспресс-диагностику предприятия, проводятся следующие мероприятия:

1. Совместно с руководством предприятия отбираются лица, которые будут проходить тестирование. В обязательном порядке туда должны попадать:

- отдельные материально-ответственные лица;
- отдельные должностные лица;
- отдельные сотрудники, работающие с «живыми» деньгами;
- отдельные сотрудники, работающие с секретной (конфиденциальной) информацией;
- отдельные специалисты по закупкам;
- отдельные специалисты по продажам;
- отдельные специалисты из топовых позиций;
- лица, на усмотрение руководства.

2. Вышеуказанный персонал тестируется по специальной программе с применением полиграфа (детектора лжи). В результате будет получена ценная информация, которую невозможно получить никакими другими методами и способами.

3. По каждому тестируемому у собственника (руководителя) появится информация о благонадежности и лояльности. Руководитель в дальнейшем будет понищать, насколько можно доверять этим лицам.

4. В ходе тестирования выявляется, какие бизнеспроцессы, направленные на сохранность активов, не работают, а какие - отсутствуют вообще.

5. Выявленные «дыры» в системе безопасности в дальнейшем накладываются на механизм противодействия потерям и устраняются.

Из собственного опыта могу сказать, что отлаженный механизм предотвращения потерь сокращает потери в 10-30 раз. Это большие суммы денег, за которые собственники бизнеса, грамотно используя полиграф (детектор лжи), могут поборотся. Такая экспресс-диагностика может проводиться на любом предприятии. Для розничных магазинов, супермаркетов, гипермаркетов и других торговых площадок хорошо работает следующая схема с применением полиграфа (детектора лжи). При выявлении недостачи сверх допустимой нормы направляют на прохождение полиграфа (детектора лжи) следующих должностных и материально ответственных лиц: управляющего; начальника охраны; зав. складом; зав. производством; старшего кассира. Проверка покажет их благонадежность и лояльность к предприятию, возможную причастность к хищениям и злоупотреблениям, прояснит общую ситуацию на торговой площадке.

Должностные и материально ответственные лица торговых площадок, понимая, что выявленная сверхнормативная недостача может открыть им дорогу на полиграф (детектор лжи), вынуждены будут уменьшить потери и увеличить товарооборот.