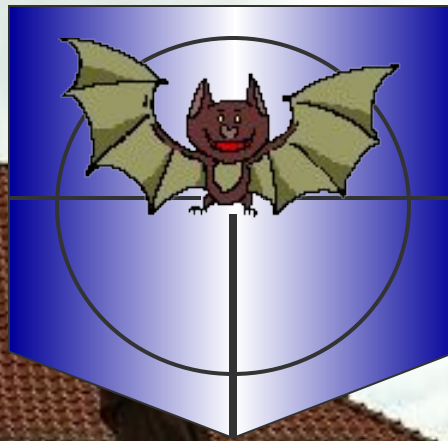




Российская академия народного хозяйства и государственной  
службы при Президенте Российской Федерации

# «ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ БИЗНЕСА»

Академик Академии проблем безопасности,  
обороны и правопорядка,  
кандидат исторических наук, доцент  
**КОЗЛОВ Евгений Станиславович**



**Учебный вопрос:**  
**СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ**

**Служба безопасности (СБ) фирмы — подразделение, специально созданное для защиты его законных прав и интересов от криминальной конкуренции со стороны социальных организаций и физических лиц, и функционирующее в соответствии с законом Российской Федерации от 11 марта 1992 г. №2487-1 (ред. от 05.12.2017) «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации»**



**Затраты зарубежных фирм только на охрану коммерческой тайны достигают 25% всех расходов на производство. В Западной Европе ассигнования на мероприятия, связанные с обеспечением безопасности, составляют от 15 до 20% стоимости охраняемых ценностей. В России эти цифры не превышают 1%. Вместе с тем отказ предприятий от необходимых мер защиты, экономия на защитных мероприятиях, по сути, способствуют развитию преступности**



Настоящим Законом частная детективная и охранная деятельность определяются как оказание на возмездной договорной основе услуг физическим и юридическим лицам, имеющими специальное разрешение (лицензию) органов внутренних дел организациями и индивидуальными предпринимателями в целях защиты законных прав и интересов своих клиентов

На граждан, осуществляющих частную детективную и охранную деятельность, действие законов, закрепляющих правовой статус работников правоохранительных органов, не распространяется

Частная охранная организация (далее также - охранная организация) - организация, специально учрежденная для оказания охранных услуг, зарегистрированная в установленном законом порядке и имеющая лицензию на осуществление частной охранной деятельности

В целях охраны разрешается предоставление следующих видов услуг:

1) защита жизни и здоровья граждан;

2) охрана объектов и (или) имущества (в том числе при его транспортировке), находящихся в собственности, во владении, в пользовании, хозяйственном ведении, оперативном управлении или доверительном управлении, за исключением объектов и (или) имущества, предусмотренных пунктом 7 настоящей части;

3) охрана объектов и (или) имущества на объектах с осуществлением работ по проектированию, монтажу и эксплуатационному обслуживанию технических средств охраны, перечень видов которых устанавливается Правительством Российской Федерации, и (или) с принятием соответствующих мер реагирования на их сигнальную информацию;

4) консультирование и подготовка рекомендаций клиентам по вопросам правомерной защиты от противоправных посягательств;

5) обеспечение порядка в местах проведения массовых мероприятий;

6) обеспечение внутриобъектового и пропускного режимов на объектах, за исключением объектов, предусмотренных пунктом 7 настоящей части;

7) охрана объектов и (или) имущества, а также обеспечение внутриобъектового и пропускного режимов на объектах, которые имеют особо важное значение для обеспечения жизнедеятельности и безопасности государства и населения и перечень которых утверждается в порядке, установленном Правительством Российской Федерации

Под фирмой, которая вправе учреждать собственную службу безопасности, понимается исключительно коммерческая организация !

**Фирма-учредитель** представляет в органы внутренних дел (по месту своего нахождения) следующие документы:

- заявление о согласовании Устава службы безопасности;
- Устав службы безопасности;
- лицензии на руководителя и персонал службы безопасности;
- сведения о характере и направлениях деятельности службы безопасности, составе и предполагаемой численности, наличии специальных средств, технических и иных средств, а также потребности в них и оружию



# Основные функции службы безопасности:

- организация и осуществление совместно с подразделениями фирмы защиты конфиденциальной информации;
- проверка сведений о попытках шантажа, провокаций и иных акций в отношении персонала, преследующих цель получения конфиденциальной информации о деятельности фирмы;
- организация сбора, накопления, автоматизированного учета и анализа информации по вопросам безопасности;
- проведение проверок в подразделениях фирмы и оказание им практической помощи по вопросам безопасности их деятельности;
- проверка правил ведения закрытого делопроизводства;
- проверка работников на предмет соблюдения правил обеспечения экономической, информационной и физической безопасности;
- оказание содействия отделу кадров по работе с персоналом в вопросах подбора, расстановки, служебного перемещения и обучения персонала;
- сбор, обработка, хранение, анализ информации о контрагентах с целью предотвращения сделок с недобросовестными партнерами;
- выполнение поручений руководства фирмы, входящих в компетенцию службы; взаимодействие с правоохранительными органами, проведение мероприятий по выявлению и предупреждению различного рода финансово-хозяйственных правонарушений;
- проведение служебных расследований по фактам разглашения конфиденциальной информации, потери служебных документов работниками фирмы и действий, угрожающих экономической безопасности фирмы

# Служба безопасности в своей деятельности руководствуется:



- инструкцией по организации режима и охраны;
- инструкцией по защите конфиденциальной информации;
- перечнем сведений, составляющих коммерческую тайну;
- инструкцией по работе с конфиденциальной информацией для руководителей, специалистов и технического персонала;
- инструкцией по организации хранения дел, содержащих конфиденциальную информацию, в архиве;
- инструкцией по инженерно-технической защите информации;
- инструкцией о порядке работы с иностранными представителями и представительствами и т.д.

# ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

(основные задачи)

## Сектор охраны:

- охрана помещений и зданий;
- охрана оборудования и имущества;
- охрана сотрудников и мероприятий и т.д.



## Сектор режима:

- обеспечение секретности документов;
- обеспечение режима допуска;
- контроль посетителей и транспорта;
- расследование случаев нарушения режима и т.д.

# ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ (основные задачи)

## Сектор технической защиты:

- выявление технических каналов утечки информации;
- контроль за попытками несанкционированного доступа к информации с помощью техники;
- оборудование фирмы средствами сигнализации и связи;
- оборудование противопожарными средствами и т.д.



## Сектор оперативной работы фирмы:

- выявление и изучение конкурентов и преступных сообществ, которые являются потенциальными конкурентами или врагами;
- учет и анализ попыток проникновения в секреты фирмы, осуществления каких-либо враждебных акций;
- выявление возможных «слабых» мест в деятельности фирмы;
- разработка и осуществление мер противодействия «давлению» из вне и т.д.



# ТРЕБОВАНИЯ К РУКОВОДИТЕЛЮ И ВЕДУЩИМ СПЕЦИАЛИСТАМ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ

*Необходимо обладать знаниями в следующих областях:*

- информационно-аналитическая работа;
- методы разведки и контрразведки;
- оперативная работа;
- социальная психология и психология личности;
- основы предпринимательства и бухгалтерский учет;
- основы менеджмента и маркетинга;
- административное, гражданское и уголовное право

# **СПЕЦИАЛИСТ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ОБЯЗАН:**

- разработать комплексные меры по обеспечению безопасности фирмы и личной безопасности его руководства;
- осуществить защиту конфиденциальной информации;
- уметь применять технические средства скрытого наблюдения и прослушивания ;
- противодействовать проведению аналогичных мероприятий конкурентами;
- разбираться в финансовой отчетности;
- заниматься профилактикой правонарушений;
- проводить внутреннее расследование случаев воровства, мошенничества, саботажа и финансовых преступлений;
- организовывать проверки (в т.ч. негласные) благонадежности сотрудников;
- предупреждать (выявлять) случаи сотрудничества персонала фирмы с конкурентами или криминальными структурами;
- взаимодействовать со следственными органами и милицией при расследовании преступлений или иных происшествий;
- разрешать конфликты между сотрудниками и т.д.

## Проведение расследований

- Выяснение причин и условий, способствовавших всем видам хищений материальных и финансовых ценностей, информации и нанесению иного ущерба
- Работа с лицами, которые могли быть причастными к расследуемому событию
- Работа по установлению круга лиц в силу административных, служебных, личностных, физиологических и иных причин способных совершить действия по нанесению ущерба организации
- Изучение поведения работников после того, как с ними поработали детективы
- Проверка работников фирмы на принадлежность к криминальной среде
- Проверка работников компании по предыдущим местам работы, с целью установления их на причастность к аналогичным фактам во время их работы
  - Проверка информации с целью получения ответа на вопрос, первое это такое событие в пределах Компании или раньше уже совершались аналогичные действия. Если данный факт не единичный, то, что предпринималось для расследования и кто ранее попадал в поле зрения
- Анализ всей полученной информации и подготовка предложений заказчику по организации дальнейшей работы и возможных варианта развития ситуации
  - Организация мероприятий по недопущению нанесения дополнительного урона Компании

# **ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ПЛАНОВ ПРИ ВОЗНИКНОВЕНИИ ПРОТИВОПРАВНЫХ ДЕЙСТВИЙ СО СТОРОНЫ КРИМИНАЛА**

План действий при угрозе взрыва.

План действий при захвате заложников или похищении сотрудников.

План действий при нападении на помещение фирмы.

План действий при вымогательстве и т.д.

**ТИПОВЫЕ ПЛАНЫ –  
ДОКУМЕНТЫ КОНФИДЕНЦИАЛЬНЫЕ!**



Данные документы составляются в 2-3 экз.

Один экз. у руководителя, другой – начальника охраны и третий может быть у лица, заменяющего руководителя в его отсутствие

# Алгоритм действий работников фирмы при угрозе взрыва

1

Не притрагиваться  
к обнаруженному  
предмету

Вызвать наряд  
милиции

Исключить  
доступ к  
обнаруженному  
предмету

Доклад  
руководству  
фирмы

2

Прекратить все  
операции

Спокойно попросить  
посетителей (клиентов)  
покинуть фирму

Убрать деньги,  
документы,  
ценности в  
сейфы

3

Закрыть фирму,  
организовать  
эвакуацию  
работников  
фирмы

Организовать  
охрану фирмы  
своими силами

По прибытию наряда  
милиции объяснить  
старшему сложившуюся  
обстановку

# Алгоритм действий работников банка (фирмы) при вооруженном нападении

1

Немедленно прекратить все действия (ценности, валюту, деньги, оружие убрать из поля видимости)

2

Не провоцировать нападающих (не прятаться, не кричать, не пытаться убежать), имитировать болезнь, испуг и т.д.

Спокойно отвечать и вежливо проинформировать, что в фирме установлены темпокассы.

3

Выполнять требования нападающих, затягивая процедуру сбора и передачи ценностей

В случае захвата заложников, не провоцировать своими действиями преступников.

Запомнить все приметы нападающих, их одежду, обувь, голоса и т.д.

При наличии пострадавших вызвать «скорую помощь» и оказать им помощь

4

Доклад руководству фирмы

После ухода нападающих продублировать сигнал тревоги, сообщить в милицию (городскую-02, территориальную)

Сохранить все следы нападения



**Учебный вопрос:**  
**БЕЗОПАСНОСТЬ ЗДАНИЙ,  
СПЕЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА  
ОБЪЕКТОВ**

**Инженерно-техническая защита – совокупность организационных, организационно-технических и технических мероприятий, обеспечивающих защиту персонала фирмы, материальных и экономических интересов фирмы и их клиентов от преступных посягательств.**

Инженерно-техническая защита применяется для:

- охраны территории и наблюдения за ней;
- охраны зданий, внутренних помещений и наблюдения за ними;
- охраны оборудования и перемещаемых носителей информации;
- контроль доступа в защищаемые зоны, охраняемые помещения;
- создание препятствий визуальному наблюдению, подслушиванию и фотографированию;
- исключение возможности перехвата электромагнитных излучений средств связи, информации и ЭВТ и т.д.

## Основные средства инженерно-технической защиты:

- физические средства защиты;
- аппаратные средства защиты;
- программные средства защиты;
- криптографические (математические) методы защиты.

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ СТАЦИОНАРНЫХ ОБЪЕКТОВ  
ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ МНОГОГРАННЫЙ ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ  
ОХРАННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, ПО БОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ  
ПРЕДУПРЕЖДАЮЩЕГО ХАРАКТЕРА**

**В основе разработки системы защиты объекта и организации её функционирования лежит принцип создания последовательных рубежей безопасности, на которых угрозы должны быть своевременно обнаружены. Такие рубежи должны располагаться последовательно, от забора вокруг территории объекта до главного, особо важного помещения**

**Основы инженерно-технической системы охраны здания (помещений), ее насыщенность средствами инженерной и технической защиты определяются моделью «нарушителя», категорией и особенностями объекта охраны**

## **МОДЕЛЬ «НАРУШИТЕЛЯ»**

- !** Модель «нарушителя» допускает разную степень детализации, но в целом она должна определять:
- категории (типы) нарушителей, которые способны воздействовать на объект;
  - цели, которые могут преследовать нарушители каждой категории, возможный количественный состав, используемые инструменты, принадлежности, оснащение, оружие и проч.;
  - типовые сценарии вероятных действий нарушителей, описывающие последовательность (алгоритм) действий групп и отдельных нарушителей, способы их действий на каждом этапе

## КЛАССИФИКАЦИЯ «НАРУШИТЕЛЯ»



По уровню подготовки и технической оснащенности "нарушителя" условно можно классифицировать или разделить на следующие типы;

- **случайные** (не знающие, что объект охраняется и не имеющие специальной цели проникновения на объект);

- **неподготовленные** (проникающие на объект со специальной целью и предполагающие возможность охраны объекта, но не имеющие информации о структуре и принципах действия системы охраны);

- **подготовленные** (имеющие информацию о возможных методах обхода технических средств охраны и прошедшие соответствующую подготовку);

- **обладающие специальной подготовкой** и оснащенные специальными средствами обхода;

- **сотрудники банка** (последние два типа нарушителей можно объединить термином "квалифицированный")

## ПРОНИКНОВЕНИЕ «НАРУШИТЕЛЯ»



При этом возможны такие варианты проникновения, как;

- негласное проникновение одиночного постороннего нарушителя с целью кражи ценностей, для установки специальной аппаратуры или для съема информации;
- негласное проникновение нарушителя-сотрудника фирмы с целью доступа к закрытой информации;
- проникновение группы нарушителей в охраняемые помещения в нерабочее время путем разрушения инженерной защиты объекта и обхода средств охранной сигнализации;
- проникновение одного или группы вооруженных нарушителей под видом посетителей (в рабочее время, когда не введены в действие все средства инженерной и технической защиты) с целью силового захвата ценностей;
- вооруженное нападение на объект с целью захвата заложников, ценностей, получения важной информации или организации собственного управления

Важно также предусматривать возможность сговора и совместных действий внешних и внутренних нарушителей, так называемая «Совместная модель»

# ОБОРУДОВАНИЮ ИНЖЕНЕРНО-ТЕХНИЧЕСКИМИ СРЕДСТВАМИ ОХРАНЫ ПОДЛЕЖАТ:

- охраняемая территория;
- оконные проемы здания;
- двери (основные, запасные);
- двери чердачных, подвальных помещений, люки, вентиляционные шахты и короба;
- **помещение для хранения оружия;**
- кабинет руководителя;
- кабинет главного бухгалтера

**Другие помещения фирмы оборудуются инженерно-техническими средствами охраны по решению руководства, согласованному с вневедомственной охраной**

В целях повышения надежности охраны, пропускного режима и **технической укреплённости** коммерческой организации применяются:

**Инженерные средства охраны**

**Технические средства охранной и тревожной сигнализации**

**Системы охранного телевидения**

**Системы контроля и управления доступом**



**Инженерно-техническая укрепленность объекта – совокупность мероприятий, направленных на усиление конструктивных элементов зданий, помещений и охраняемых территорий, обеспечивающих необходимое противодействие несанкционированному проникновению в охраняемую зону, взлому и другим преступным посягательствам**

**Техническая укрепленность обеспечивается выполнением требований ведомственных норм проектирования и руководящих документов МВД России**

**РД 78.36.003-2002 Инженерно-техническая укрепленность. Технические средства охраны. Требования и нормы проектирования по защите объектов от преступных посягательств объектов**

**РД 78.145-93 Системы и комплексы охранной, пожарной и охранно-пожарной сигнализации. Правила производства и приемки работ**

В целях повышения надежности охраны, пропускного режима и **технической укреплённости** коммерческой организации применяются:

## Инженерные средства охраны



## К инженерным средствам охраны относятся:

- ограждения различного типа (основное, дополнительное, предупредительное);
- инженерное оборудование постов охраны;
- металлические и бронированные двери, ворота, калитки, решетки;
- защитное остекление;
- металлические шторы, барьеры;
- механические, электромеханические и электронные запоры помещений;
- охранное освещение;
- средства механизации и автоматизации КПП по пропуску людей и транспорта;
- оборудование постов с пропускными функциями в задании, а т.ж. другие защитные конструкции и т.д.



На оконных проемах с внутренней стороны помещения или между рамами устанавливаются стальные решетки. Концы прутьев решеток в оконных проемах заделываются в стену на глубину не менее 80 мм и заливаются бетоном. Стальной прут не менее 16 мм. При сваривании прутков образуются ячейки не более 150x150 мм

При наличии вентиляционных окон, люков на них устанавливаются стальные решетки. Размер ячеек не более 100x100 мм.

Отверстия в стенах, предназначенные для прохождения инженерных сетей, должны иметь диаметр не более 200мм.

**Ударостойкое стекло в соответствии с ГОСТ Р 51136-98** – это защитное стекло, выдерживающее многократный удар свободно падающего тела. Испытания производятся при помощи бросания на образец тестового стального шара (класс защиты А1, А2, А3).

К классу **устойчивых к пробиванию стекол** относятся стекла, выдерживающие определенное количество ударов обухом и лезвием топора. В соответствии с ГОСТ по образцу наносятся: удар обухом, удар лезвием топора с целью получения отверстия 400х400 мм. По общему числу ударов определяется класс защиты (Б1, Б2, Б3).

**Пулестойкое стекло** – защитное стекло, выдерживающее воздействие огнестрельного оружия и препятствующее сквозному проникновению поражающего элемента *(только отечественный ГОСТ)*.

В целях повышения надежности охраны, пропускного режима и **технической укреплённости** коммерческой организации применяются:

**Инженерные средства охраны**

**Технические средства охранной и тревожной сигнализации**



## **К техническим средствам охраны относятся:**

- средства охранной сигнализации;**
- пожарной сигнализации;**
- охранно-пожарной сигнализации;**
- тревожной сигнализации;**
- средства электропитания технических средств охраны;**
- средства постовой и оперативной связи;**
- кабельные сети, шлейфы, коммутационные приборы;**
- другие технические и электронные средства.**

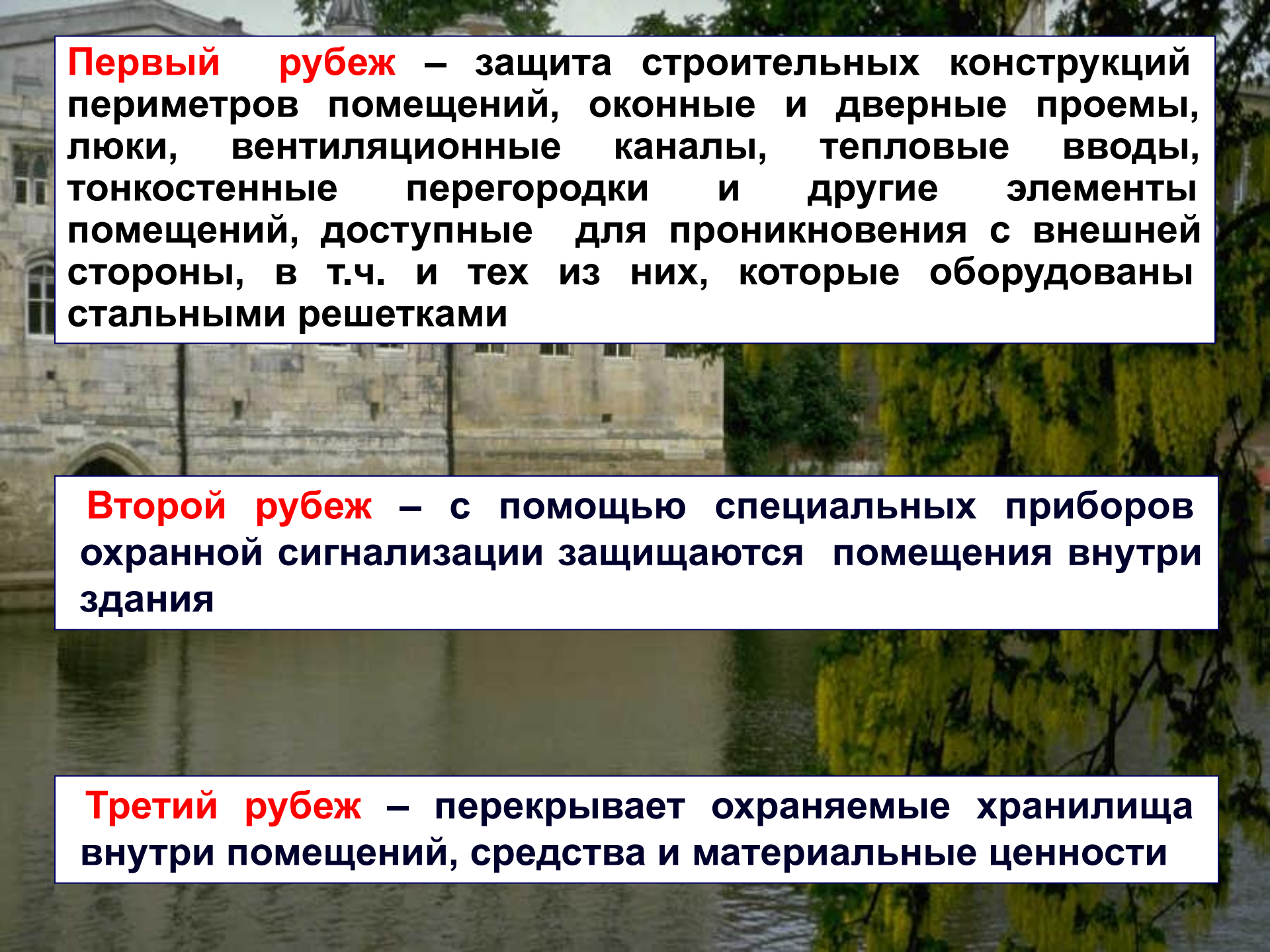


Аппаратура охранной, охранно-пожарной и тревожной сигнализации, телевизионные системы охраны и наблюдения, системы контроля управления доступом могут быть объединены в единый комплекс технических средств охраны учреждения

Вывод информации с составных частей комплекса технических средств охраны осуществляется на центральный пункт управления или отдельные пульта управления систем

Для своевременного обнаружения нарушителя в охраняемой коммерческой организации **РУБЕЖИ СИГНАЛИЗАЦИИ**

Под **рубежом сигнализации** понимается совокупность технических средств охраны, позволяющих выдать адресное извещение о проникновении на отдельные номера пультов центрального наблюдения или приемно-контрольных приборов, размещенных в пунктах централизованной охраны, постах охраны банка или в дежурных частях ОВД МВД



**Первый рубеж** – защита строительных конструкций периметров помещений, оконные и дверные проемы, люки, вентиляционные каналы, тепловые вводы, тонкостенные перегородки и другие элементы помещений, доступные для проникновения с внешней стороны, в т.ч. и тех из них, которые оборудованы стальными решетками

**Второй рубеж** – с помощью специальных приборов охранной сигнализации защищаются помещения внутри здания

**Третий рубеж** – перекрывает охраняемые хранилища внутри помещений, средства и материальные ценности

**Существует несколько видов охраны, в том числе:**

- охрана с помощью технических средств – с подключением на пульте централизованного наблюдения и с установкой автоматической сигнализации;**
- охрана путем выставления постов (силами отдела охраны или милиции);**
- комбинированная охрана**

## **ЗОНЫ БЕЗОПАСНОСТИ**

**Зона безопасности объекта – пространство (территория), в пределах которого действуют внутренние положения, установленные режимом работы объекта, и выполняются целевые задачи, поставленные перед системой охраны**

В целях повышения надежности охраны, пропускного режима и **технической укреплённости** коммерческой организации применяются:

**Инженерные средства охраны**

**Технические средства охраны**

**Системы охранного телевидения**



# **К системам охранного телевидения относятся:**

- видео-, телекамеры;
- видеомониторы, системные блоки;
- видеонакопители;
- видеорегистраторы (цифровые видеорегистраторы длительного времени со встроенным мультиплексором);
- обнаружители движения;
- видеосерверы;
- кабельные сети, шлейфы, коммутационные приборы;
- компьютерная сеть, источники бесперебойного питания;
- инфракрасные осветители (излучатели) и др. устройства;
- программное обеспечение

**Телевизионная система охраны и наблюдения предназначена для обеспечения круглосуточного наблюдения и постоянной автоматической записи и видеорегистрации событий, происходящих в поле зрения телекамер.**

**Указанная система обеспечивает автоматическое приоритетное отображение на мониторах зоны, откуда поступают сигналы тревоги или о срабатывании датчика обнаружения (извещателя), а также запись ситуации на видеорегистратор с указанием времени, даты и номера камеры на каждом изображении**



В целях повышения надежности охраны, пропускного режима и **технической укреплённости** коммерческой организации применяются:

**Инженерные средства охраны**

**Технические средства охраны**

**Системы охранного телевидения**

**Системы контроля и управления доступом**



# **К средствам контроля доступа относятся:**

- программное обеспечение;
- контроллеры (запоминать, обрабатывать и хранить);
- система учета рабочего времени «Таймекс»;
- считыватели карт доступа;
- пропуска-идентификаторы (карты или брелоки)
- шлюзы;
- турникеты, автоматические ворота, шлагбаумы;
- компьютерная сеть, источники бесперебойного питания;
- металлодетекторы, гамма-детекторы, детектор взрывчатых веществ, анализаторы воздушной среды;
- специальные датчики присутствия, инфракрасные барьеры, весовые системы и т.д.

**Система контроля доступа должна обеспечивать идентификацию личности по различным признакам (электронной карте-пропуску, личному коду, электронным системам допуска типа «рука-ключ» и т. п.)**

**Указанная система должна обеспечивать проход через центральный КПП, входы в помещения кассового узла, тамбур-шлюзы, лифт-холлы, а т.ж. через турникеты (кабины) в два этапа: первый – вход в турникет (кабину), второй – выход из турникета (кабины)**

**Система контроля доступа должна иметь аварийную разблокировку всех турникетов (кабин) с поста охраны или дежурной смены службы безопасности**



**Учебный вопрос**

**Экономическая разведка**

Образованная в 1958 году "Организацию внешней торговли Японии" (Japanese External Trade Organisation – JETRO) - крупнейшее и единственное в мире агентство конкурентной разведки, поддерживаемое правительством. Большая часть предлагаемой им информации доступна для пользования, однако основной массив представлен на японском языке, что является одним из главных препятствий для широкого использования европейцами и американцами ресурсов JETRO

Во **Франции** активную роль в организации экономической разведки и сотрудничества с частными фирмами играют государственные спецслужбы (Главного управления внешней безопасности (DGSE) Франции)

В **Германии** и **Швеции** значительную роль в бизнесе и экономической разведке играют банки с государственным участием, которые внимательно относятся к защите своих инвестиций. Эти банки традиционно используют свои мощь и влияние для сбора деловой информации о зарубежных компаниях и передают ее своим деловым партнерам

**Разведывательное обеспечение безопасности фирмы заключается в проведении мероприятий, которые направлены на предупреждение и защиту деятельности фирмы от внешних угроз**

**Обеспечение руководства фирмы надежной и всесторонней информацией о внешней среде**

(политика, экономика, конкуренты, СМИ, преступные организации, злоумышленники и т.д.)



**Основные мероприятия разведывательного обеспечения**

**Максимально эффективная информационная работа**

**Выявление факторов риска, которые могут затронуть интересы фирмы и помешать его нормальному функционированию.**

**Усиление благоприятных и локализация неблагоприятных факторов влияния внешней среды на деятельность фирмы**

## **РАЗВЕДКА - это:**

- а) информационный инструмент в борьбе с рисками;**
- б) эффективное средство розыска, сбора и обработки необходимой информации о рисках и способах их подавления;**
- в) разновидность способов получения знаний, зачастую секретных, скрывааемых либо слабо представленных в наличной ситуации.**



### **Основные виды разведки в системе безопасности фирмы:**

- экономическая разведка (наиболее емкая по содержанию);**
- разведка предпринимательская;**
- корпоративная разведка;**
- разведка деловая (конкурентная ← финансовая);**
- хьюминт (по законодательству США);**
- разведка компьютерная и т.д.**

# **РАЗВЕДКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ**

**(СБОР КОНФИДЕНЦИАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИИ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОНКУРЕНТОВ)**

**Процесс включающий в себя:**

- системный и тайный опрос специалистов-конкурентов, сманивание их к себе на работу, используя ложные, но привлекательные предложения с обязательным заполнением анкет-вопросников;**
- «переговоры» с представителями конкурентов якобы с целью приобретения лицензии или продукции;**
- скрытое наблюдение за специалистами, банком и его филиалами;**
- использование профессиональных шпионов;**
- посягательства на собственность конкурентов, в т.ч. похищение документов, чертежей и т.д.;**
- подкуп сотрудников из ключевых подразделений конкурента и тайная засылка своих агентов к служащим и специалистам или подслушивание переговоров конкурентов, а также шантаж и различное давление на этих лиц;**
- получение сведений в правительственных сферах;**
- сбор информации через зарубежные филиалы и через общих партнеров и клиентов.**



**Деловая разведка** – специфическая функция, связанная с деятельностью фирмы и выражающаяся в сборе конфиденциальной информации о финансовом рынке, деятельности конкурентов

Под деловой разведкой (business intelligence) в мире понимается сбор и анализ сведений о партнерах и конкурентах



**ЦЕЛЬ деловой разведки** состоит в том, чтобы выявить реальное положение дел в фирмах, корпорациях, холдингах определить сильные и слабые стороны их бизнеса

Деловой разведкой занимаются инвестиционные, аудиторские, исследовательские, консалтинговые компании, банки, рейтинговые агентства. Одни делают это в интересах собственного бизнеса, другие - по заданию клиентов

Деловая разведка, понимаемая как аналитическое обеспечение важных управленческих решений, один из инструментов менеджмента, роль которого в условиях конкурентной борьбы явно недооценивается многими российскими руководителями и предпринимателями

**Фактически любое маркетинговое исследование содержит элементы деловой разведки**

# МОДЕЛЬ «ПЯТИ СИЛ» М.ПОРТЕРА

*(метод анализа конкурентной среды)*



## Методика определения угроз с опорой на модель М. Портера



**Выявление конкурентов (товары, услуги, финансы, недвижимость, кадры и т.д.)**

**Выявление юридической чистоты ваших контактов**

**Рассмотрение влияния каждой силы на устойчивость вашего бизнеса**

**Изучение структуры административного ресурса и оценка возможных реакций на ваши действия и действие конкурентов**

**Проведение мониторинга для обнаружения возможности появления индикаторов (признаков) угроз, а также товаров заменителей**

**Выявление потенциальных конкурентов**

**Составление перечня угроз, их ранжирование**

В современной литературе наиболее популярно выражение – **КОРПОРАТИВНАЯ РАЗВЕДКА.**

ЦЕЛЬ – собрать сведения, которые помогут обеспечить фирме конкретные преимущества во внешней сфере деятельности и добиться решающих конкурентных преимуществ



**Хьюминт** (агентурная разведка) – 1. Метод сбора информации путем использования человеческих возможностей. 2. Сбор информации о поступках, планах отдельных людей.



**КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА** (competitive intelligence) - это узкое направление деловой разведки, которое отвечает основной цели: выявление рисков и угроз, построению системы взаимоотношений с конкурентами, т. е. создания комплекса мероприятий по получению и обработке данных о конкуренте: имущественных, финансовых и управленческих ресурсах, возможностях и уязвимости, а также об оперативных и стратегических планах

**Финансовая разведка** - совокупность методов сбора, обработки, хранения и анализа финансовой информации о компаниях, с которыми предприятие осуществляет прямое или косвенное взаимодействие (конкуренты, поставщики, покупатели)



С помощью финансовой разведки компания может:

- Обеспечить своевременное получение надежной и всесторонней информации о текущих и перспективных финансовых возможностях основных конкурентов;
- Определить последствия действий основных конкурентов для своей компании;
- Собрать точную и полную информацию о событиях и субъектах на рынке, которые влияют на цели организации

# Источники информации



публикации и отчеты, полученные из открытых источников (интернет, пресса, рассылаемые пресс-релизы). Несмотря на то что информация, полученная из этих источников, не всегда содержит все необходимые данные, она достаточно актуальна

информация, распространяемая публично или полученная в ходе неформального общения с сотрудниками конкурента (конференции, выставки, семинары и т.д.). От сотрудников компаний-конкурентов можно получить проспекты, брошюры, прайс-листы, доступ на территорию предприятия под предлогом личной встречи

финансовая отчетность, публикуемая компаниями

легальные базы данных государственных учреждений, имеющиеся в открытой продаже. Часто используются базы данных Московской регистрационной палаты, Госкомстата, Торгово-промышленной палаты, Госкомимущества

# Источники информации

анализ продукции конкурентов, находящихся в свободной продаже (оценка специалистами материалов, использованных при производстве; технологий; анализ функций и стоимости продукта);

специализированные агентства, предоставляющие сведения о финансовом состоянии и осуществляющие оценку финансовой надежности;



В справку, подготавливаемую таким специализированным агентством, входит следующая информация:

- общие сведения о компании (адрес, руководство, учредители, корпоративная история);
- финансовая информация (годовой финансовый отчет за последние три года, объем производства, анализ внешнеэкономической деятельности);
- характеристика деятельности компании;
- отдельные события, факты (данные об участии компании в официальных мероприятиях, арбитраже, судебных разбирательствах);
- рейтинг состояния компании, отражающий финансовое положение и степень риска при сотрудничестве с данной компанией;
- упоминания в прессе за год или больший период

«джокер»-информация от нетипичных источников (фуршет, дел. прием и т.д.)

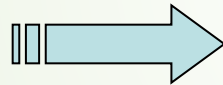
# Услуги некоторых компаний по оценке конкурентов

«Амулет-Инфо»



Предупреждение преступных посягательств на персонал и имущество клиентов; криминологические экспертизы инвестиционных проектов; информирование заказчика о потенциальных партнерах по бизнесу и др.

«АРСИН »



Мониторинг СМИ (более 80 изданий РФ); подготовка ежедневного/еженедельного бизнес-обзора; производство и реализация тематических информационно-поисковых и аналитических систем; проверка контрагентов, деловых партнеров, персонала, подготовка информационных справок; постановка системы конкурентной разведки на предприятии заказчика; отраслевые исследования по заказу клиентов

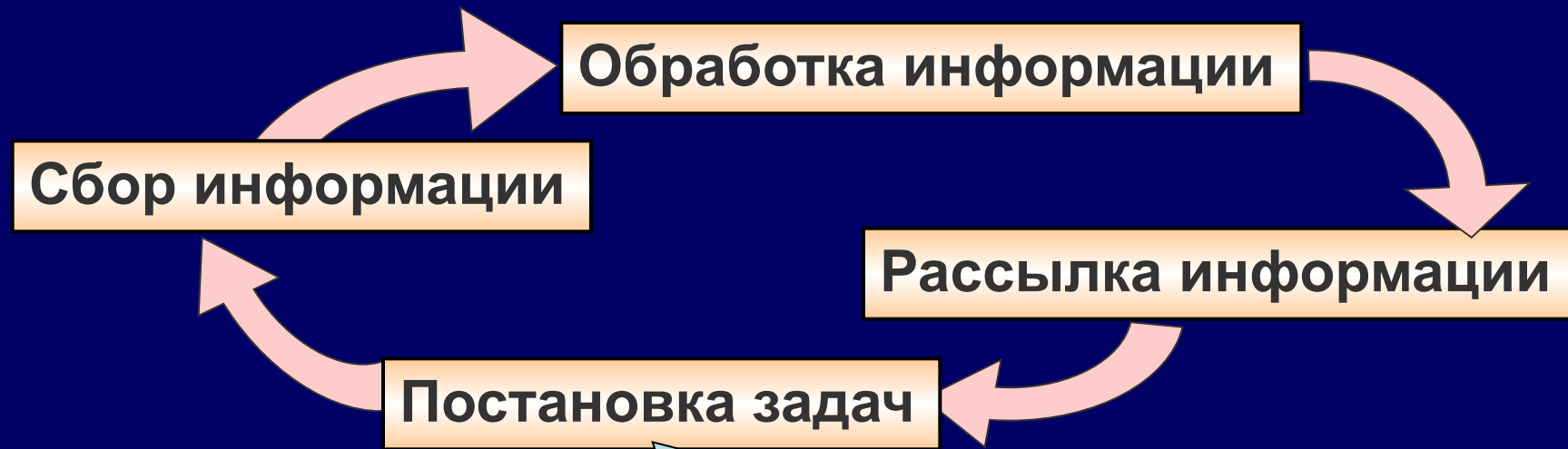
Компании



«Бизнес-эксперт К», «Интегрум», «Информбюро», «Специальная Информационная Служба» («СИНС»), «Шериф»

# Разведывательный процесс – совокупность этапов сбора информации, преобразование её в разведывательную продукцию и доведение её до руководства фирмы

Самый трудный этап - даже если анализ базируется на логических выводах и абсолютно достоверных данных, приходится предугадывать ситуацию и представлять обоснованные предположения возможных последствий тех или иных действий на фирму



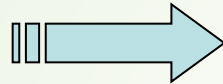
Важнейший блок - планирование мероприятий, включая выявление необходимых первоисточников

- какая требуется информация;
- какие методы сбора данных допустимы при работе подразделения

**Разведывательный цикл - это последовательность этапов разведывательного процесса**

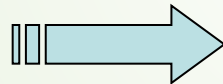
# Методы сбора и обработки данных

## Фокусный метод



проведение сбора данных по конкретной задаче (выяснение структуры расходов конкурентов, рентабельности или объема выручки). Сбор финансовой информации в фокусном режиме предполагает как использование открытых источников, так и различные методы взаимодействия с исследуемой компанией

## Мониторинг



эффективен для сбора данных только о важнейших, постоянно интересующих компанию сведениях, к примеру о финансовых операциях крупнейших конкурентов

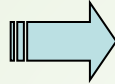
**Специализированные программные продукты**

«CronosPlus», «Intellectum.BIS», ИПС «Артефакт» «Монитор» и т.д.

# Фокус метод



Потенциальный  
инвестор

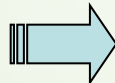


Наибольший объем информации о стоимости компании, ее прибылях и выручке можно получить, когда предприятие-конкурент ищет инвестора.

*На практике, сотрудники службы финансовой разведки представляются работниками компании-инвестора.*

Конкурент предоставляет финансовые отчеты, готовит презентации о деятельности компании и стратегических планах развития. Получив интересующую их информацию – заключение и выводы

Покупатель

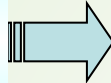


Получить информацию о ценах на продукцию и условиях поставки можно найти на сайтах компаний. Ситуация гораздо сложнее, когда у конкурентов узкий круг покупателей и реальные цены на товар тщательно закамouflированы системой скидок и бонусов, создаваемой отдельно для каждого покупателя.

Достоверную информацию можно получить, обратившись в компанию под видом покупателя и купив пробную партию. Это даст возможность проанализировать продукцию, собрать в ходе дальнейших переговоров более правдивые данные о ценах и условиях поставки

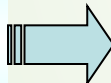
# Метод

**Открытие  
вакантной  
позиции**



Личный контакт с сотрудниками компании-конкурента. Для этого компания открывает вакантную позицию одного из топ-менеджеров (директор по продажам, финансовый директор и т. д.) и предлагает такие условия, которые превосходят среднерыночное предложение: высокая заработная плата, хороший социальный пакет, серьезные бонусы и т.д.

**Внедрение  
сотрудника в  
компанию-  
конкурента**



Сотрудник предприятия устраивается на работу в конкурирующую компанию и работает там один-два года, пока детально не изучит основные принципы и методы работы. Для большей достоверности при увольнении сотрудника может быть имитирована ссора с руководством, которая публично освещается в прессе *(опыт западных фирм)*

**Получение  
информации от  
«дружественных»  
компаний**



У большинства компаний существует ряд клиентов, с которыми сложились доверительные отношения. Сбор информации через клиентскую сеть

**К основным задачам подразделения экономической разведки можно отнести:**

- маркетинговые исследования;**
- оценку потенциальных клиентов;**
- поиск ниш рынка;**
- изучение конкурентов;**
- подбор кадров;**
- подготовка и проведение рекламных кампаний;**
- разработка мероприятий, схем поведения по отношению к политическим партиям и общественным движениям;**
- сбор информации о процессах, происходящих в криминальных структурах, о криминальной обстановке в регионе, районе деятельности фирмы и т.д.**

В штатном расписании фирмы подразделение экономического разведки может быть залегендировано как:



**-сектор оперативной работы фирмы;**

**-группа обеспечения безопасности внешней деятельности;**

**-отдел по связи с общественностью, экономического анализа и маркетинговых исследований;**

**- группа информационно-аналитического обеспечения и т.д.**

На данную группу (сектор, отдел) возлагаются задачи по добыванию необходимой информации, как правило легальными методами, особое внимание уделяется глубокому, детальному и тщательному анализу деятельности конкурентов и криминальных структур

*Данная группа готовится по программе частных детективов, деятельность которых разрешена законом РФ «О частной детективной и охранной деятельности»*

По оценке западных экспертов, затраты на разведку составляют в среднем 1,5% оборота транснациональных банков.

**Расходы на проведение группой (сектором, отделом) экономической разведки в системе безопасности бизнеса, как и на другие структурные подразделения, планируются в рамках утверждаемого бюджета с разбивкой по соответствующим статьям**

Отдельные статьи расходов могут не детализироваться или легендироваться под проведение маркетинговых исследований, рекламных или консалтинговых услуг

**Любой отчет по выполнению задач в сфере экономической разведки, требовавший затрат, в обязательном порядке должен сопровождаться финансовым отчетом, который утверждается лишь после его изучения и оценки**



**УЧЕБНЫЙ ВОПРОС**

**КОНТРАЗВЕДЫВАТЕЛЬНАЯ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

**Разнообразным разведывательным действиям (легальным и нелегальным) соперников субъекты предпринимательского бизнеса должны противопоставить активную контрразведывательную деятельность**



**Под конкурентной контрразведкой понимается профессиональная деятельность компании:**

по затруднению и предотвращению наблюдения за своими действиями извне, а также сбора, обработки и распространения актуальной информации о своих сильных и слабых сторонах;

по массовому или адресному сокрытию информации об опасных ситуациях либо по намеренному распространению ее в целях своевременного ознакомления своего окружения с подлинным положением дел или отвлечения внимания конкурентов от наиболее важных аспектов конъюнктуры своего положения;

**Под конкурентной контрразведкой понимается профессиональная деятельность компании:**

по утаиванию и камуфлированию своих истинных намерений, приготовлений и осуществляемых действий; по изготовлению и распространению массовой или адресной дезинформации о действиях фирмы; по производству ситуационного блефа, имеющего характер пропаганды или контрпропаганды;

по выявлению подготовительных действий соперников, направленных на обострение конкурентных ситуаций, предотвращению «casus belli» (рим.право – навязывание войны);

по прекращению несанкционированного доступа соперников к сведениям, не подлежащим разглашению;

по изобличению агентуры, осведомителей, а также сотрудников компании, допускающих халатность в процессе хранения и обработки секретной информации, а также по предупреждению и пресечению попыток инфильтрации и вербовки агентуры конкурентами, недобросовестными партнерами и криминалитетом;

по профилактической проверке лояльности сотрудников компании в сочетании с применением мер по прикрытию сотрудников

**Контрразведывательная деятельность – это одна из важнейших задач службы безопасности фирмы**

**Её задача – сбор, систематизация и защита инсайдерской информации финансово-коммерческого характера**



**ИНСАЙДЕР - лицо, имеющий в силу своего служебного или семейного положения доступ к конфиденциальной информации о делах фирмы (компании).**

**Подобной информации обычно мало, зато она чрезвычайно важна, и утечка её будет иметь весьма тяжелые последствия для деятельности фирмы**

**Формула контрразведывательной деятельности:  
интуиция – фактическое подтверждение – действие!**

# Теория контрразведывательной деятельности дает примерную модель системы контрразведывательного обеспечения коммерческой организации

Учет и анализ сил и средств подразделения экономической контрразведки

Учет и анализ сил и средств реальных и потенциальных противников

**система  
контрразведывательного  
обеспечения**

Учет и анализ окружающей фирму среды

Практические советы методологии организации работы подразделения экономической разведки

Категория лиц, на которых в оперативном плане стоит обратить внимание как в целях приобретения от них конфиденциальной информации, так и в качестве категории риска, т.е. персонажей, на которые может быть осуществлен вербовочный подход со стороны конкурентов, криминальных структур

Силы – оперативный состав СБ  
Средства – оперативные возможности оперсостава (негласный агентурный аппарат) и оперативно-технические средства (специальная техника съема информации)

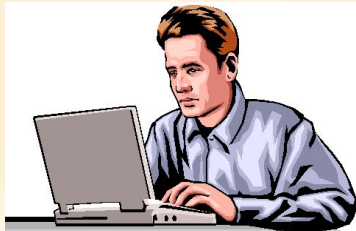
**Сотрудники подразделения (группы, секции) контрразведывательной деятельности комплектуются из числа специалистов аналитических подразделений государственных спецслужб.**

**Состав – 5-8 чел. на тысячу работников организации**

**В основе деятельности группы лежит работа с людьми с использованием агентуры, технических средств и организационных механизмов.**

**Контрразведывательная группа – это одновременно и служба собственной безопасности, т.к. вся её деятельность направлена на обеспечение внутренней безопасности организации**





**Деятельность группы контрразведывательного обеспечения фирмы включает в себя выявление, предупреждение, пресечение попыток инфильтрации<sup>1</sup> и вербовки агентуры конкурентами, партнерами и криминальными структурами, предотвращение утечки конфиденциальной информации о деятельности фирмы со стороны его сотрудников, клиентов, партнеров, профилактическую проверку лояльности его сотрудников, служебное расследование фактов подлога и хищений, оперативное прикрытие персонала, зданий и объектов организации**

***<sup>1</sup>Инфильтрация - внедрение преступными группировками в состав персонала коммерческого учреждения специальных лиц для экономического шпионажа, влияния на принятие управленческих решений, приводящих к ликвидации фирмы или ущербу его деятельности, а также иных негативных действий против него***



**Сотрудники подразделения (группы, секции) контрразведывательной деятельности должны уделять достаточное внимание предупреждению возникновения между сотрудниками и внутри фирмы негативных процессов, таких как:**

- трудовые конфликты с руководством и администрацией организации;
- обострение межнациональных отношений;
- угроза забастовок;
- групповое нарушение общественного порядка;
- употребление алкоголя и наркотиков;
- использование не по назначению материалов и оборудование фирмы;
- мошенничество, кражи;
- саботаж;
- вандализм и т.д.



# Контрразведка в первую очередь должна углублено изучать персонал фирмы

На каждого работника фирмы, причисленного к группе риска, необходимо завести учетную запись в специальной базе данных, содержащую сведения о состоянии здоровья, привычках, увлечениях, адресах, телефонах, в т.ч. родственников, ближайших друзей, подруг, учебных заведений, в которых учатся дети. Под рукой должны быть фотографии, в т.ч. во весь рост, образцы почерка, указаны особые приметы, размер обуви и одежды и т.д.

Все это помогает в идентификации человека, который «работает в своих интересах, на кого-то со стороны».

Сотрудников контрразведки интересует - использование работниками фирмы служебного положения для запроса информации, не связанной непосредственно с практической деятельностью.

Особым вниманием должны быть окружены сотрудники имеющие право финансовой подписи или допущенные к конфиденциальной информации. Появление у интересующих лиц сумм, не отраженных в его налоговой декларации, должно стать сигналом к установлению источника дохода

В интересах сбора необходимой информации о собственных сотрудниках, необходимо привлекать отдельных работников на негласной возмездной основе.

**Такое сотрудничество должно подкрепляться мерами социальной, материальной и правовой защиты граждан (ст.18 Закона РФ «Об оперативно-розыскной деятельности»).**

Одной из задач контрразведывательной деятельности – это отслеживание внутренних связей в коллективе работников фирмы (лидеры, микрогруппы, сплоченность коллектива, какие выделяются отношения между сотрудниками, степень их насыщенности значимой коммерческой информацией и т.д.).

**Вся эта информация собирается и анализируется.**

*Эффективное средство получения информации – почтовый ящик, расположенный в укромном месте, для внутреннего пользования*

## **Лица склонные к сотрудничеству с конкурентами, криминальными структурами и другими противниками**

- ущербные и закомплексованные люди, одержимые страстями или наделенные какими-то пороками;
- страдающие непомерным самомнением и, как им кажется, не оцененные по достоинству;
- корыстолюбивые, ставящие превыше всего личную выгоду и собственное благополучие;
- злобные и мстительные, не умеющие прощать нанесенные им обиды и оскорбления;
- беспринципные азартные игроки, готовые ради сомнительного удовольствия поставить на карту собственную судьбу и судьбу своих близких, друзей, сослуживцев

# Для ведения контрразведки прежде всего используется:

## Организационные механизмы режима



Контроль  
Наблюдение  
Сбор информации и т.д.

## Технические средства



## Возможности агенты

Технические средства могут дать оперативный материал объективного контроля для последующего анализа. Основные данные можно получить не в лоб, а, скорее, на стыке разных областей деятельности путем отслеживания «интернет-активности» и рабочего графика, особенностей распорядка дня и использования служебного положения для запроса информации, не связанной с непосредственной работой

Офисная АТС может регулярно представлять отчеты о совершенных тем или иным сотрудником звонках, электронная система документооборота — о полномочиях и уровне доступа к определенным документам (с перечнем запрошенных и полученных документов), а внутренние датчики, интеллектуальная система охраны и видеонаблюдения покажут график передвижения сотрудников по офису

Принцип подбора людей основан на высоком уровне преданности и таком же уровне зависимости и заинтересованности.

На значимые посты (не обязательно первых лиц организации) выдвигаются адекватные источники информации, данные которых все равно негласно перепроверяются

Привлечение к негласному сотрудничеству действующих работников должно происходить вежливо, внимательно, взаимовыгодно, с предложением широкого спектра приемов моральной и материальной стимуляции

Экономическая контрразведка составляет специальные списки персон так называемых друзей и врагов — потенциальных источников опасности

Быстро определяется первая градация: друзья бывают внутренние (российские) и внешние (зарубежные)

Списки сразу разделяют на две категории. Чем выше «друг» человека в иерархии организации — тем он потенциально опаснее, так как обладает более полной и оперативной информацией

С помощью службы безопасности прослеживаются связи с коллегами и друзьями, «белые пятна», неизвестные и сомнительные места из биографии и текущей профессиональной деятельности. При накоплении критической массы подобных фактов человек включается в группу, которая изучается более пристально

Вводится систематизация и классификация по таким признакам, как:

- ☐ алфавит;
- ☐ степень опасности;
- ☐ категория деятельности;
- ☐ длительность и глубина отношений;
- ☐ занимаемый пост и т. д.

В отношении списка «врагов» добавляются также база данных с подборкой их высказываний по отношению к организации и любые материалы с их упоминанием, а на значимые персоны составляются специальные аналитические справки

Рекомендуется использовать специальные базы данных по публикациям СМИ: конкретную персону можно «просчитать» не только по частоте упоминаний, но и по контексту (где, с кем и когда)

# Организация контроля над соблюдением персоналом фирмы правил обеспечения безопасности и его лояльности

Профилактический контроль над соблюдением правил обеспечения безопасности персонала

Плановые и внеплановые проверки

Мониторинг ситуации с помощью технических средств

Мониторинг ситуации силами нештатных информаторов

Контроль личной лояльности персонала

Работники занимающие ключевые должности

Работники привлекавшие внимание своим поведением или иными фактами

Выявление реализованных угроз безопасности фирмы с участием её персонала

При проведении расследования без привлечения правоохранительных органов обязательным является соблюдение требований законодательства

Наибольший эффект в плане профилактической работы может дать проводимая совместно с отделом кадров программа по отсеиванию непригодных кандидатов на вакантные места и информационно-образовательные программы для работающих сотрудников.

Цель таких программ – разъяснительная работа с работниками фирмы, которая показывает какие убытки несет фирма от преступлений собственных работников и как сами сотрудники могут помочь уменьшить эти убытки

Основной акцент в этих программах – устранение условий, способствующих совершению преступления.

Главная цель – ограничить возможности совершения преступной деятельности и увеличить риск разоблачения лиц, в неё вовлеченных

## Нештатные структуры, обеспечивающие внутреннюю безопасность фирмы

- квартальные и годовые комиссии по проверке наличия, состояния и учета документов (материальных средств, ценностей, сведений и т.д.)
- комиссии для проверки соблюдения коммерческой тайны и конфиденциальной информации при работе офисных служащих, в том числе и проверка материалов для публикаций, проспектов, выступлений на семинарах, конференциях, материалах для СМИ и т.д.
- комиссия для проверки знаний и умения выполнять требования нормативных документов, а также для оценки эффективности и надежности защитных мероприятий по обеспечению безопасности коммерческой организации
- группа по проверке безопасности деятельности организации

# **УЧЕБНЫЙ ВОПРОС**



**ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ  
КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Информационно-аналитическое обеспечение в фирме возлагается на специальную группу (отдел)**

**Информационно-аналитическая группа обеспечивает:**

- сбор информации из открытых источников, создание собственных информационных массивов и баз данных;**
- разработку рекомендаций по совершенствованию системы безопасности;**
- организацию информационного взаимодействия с единой информационной службой фирмы;**
- поддержание деловых контактов с сотрудниками министерств и ведомств, представителями деловых, научных и журналистских кругов;**
- выполнение сотрудниками требований к конфиденциальной информации**

**Аналитическая работа – это мыслительная переработка исходной информации с целью получения необходимой выводимой информации**



**Аналитик – лицо, занимающееся систематизацией разрозненных фактов, сопоставлением однозначных или разделенных по времени фактов, разъясняющие их, дающее им истолкование**

**Аналитическая записка – информационный документ, в котором дается на основе конфиденциальных материалов и официальных данных краткий анализ существа интересующей проблемы и тенденции её развития, излагаются выводы, вытекающие из анализа, и предложения о принятии целесообразных мер по её решению**

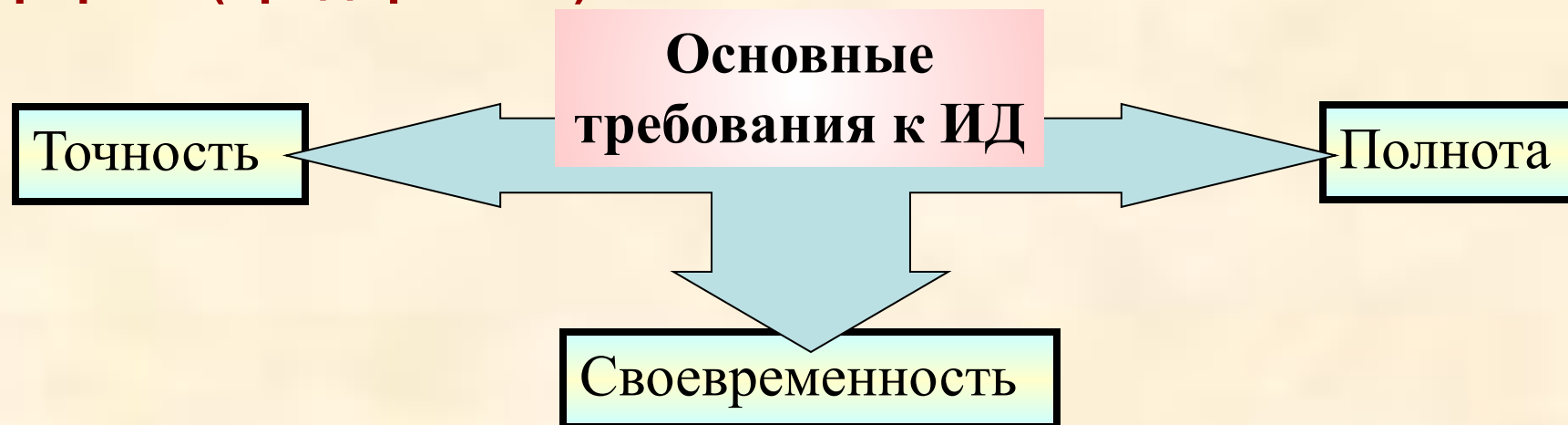
**Формами информационного документа выступают:**

- информационное донесение;**
- информационная справка;**
- информационная сводка**



Информационный доступ может касаться небольшого частного вопроса, может носить характер текущего донесения или представлять собой капитальное исследование

**Важнейшее свойство информационного документа (ИД) является его полезность для тех, кому он предназначен, а также его прямая или косвенная связь с безопасностью фирмы (предприятия)**



## **Основные функции информационно-аналитической деятельности:**

- аналитическая разведка средствами Интернет (процессор сбора данных «робот»);
- создание интегрированного банка данных службы безопасности;
- обработка материалов средств массовой информации;
- исследование анонимных текстов на предмет выявления их авторов;
- дезинформация и т.д.



# Алгоритм по подготовке информационно-аналитического материала о фирме (предприятии) - будущем клиенте фирмы

Фактографическая информация о фирме (предприятии), которая была частично получена из нескольких источников (собственный сайт фирмы (предприятия); сайт региональной Торгово-промышленной палаты; сайт областной и городской администрации)

Персональная информация о руководстве фирмы (предприятия)

Финансово-экономический блок сайт федеральной комиссии по ценным бумагам; Единый федеральный реестр сведений о деятельности юр.лиц, о банкротстве; сайт местного отделения Федеральной налоговой службы - информация о задолжности в бюджет

Информация о фирмах(предприятия), работающих с ценными бумагами

Социально-политическая информация фирмы (предприятия)

Инвестиционная информация - на сайте областной администрации и на сайте консалтингового агентства об инвестиционных программах фирмы (предприятия)

Информация о перспективах развития фирмы (предприятия)

«Компромат» на фирму (предприятие), руководителя, адм. аппарат и т.д.



## **Выявление некредитоспособных партнеров**

Некредитоспособным признается партнер, у которого для получения кредита нет предпосылок, подтверждающих способность возратить его

**Этого партнера характеризуют следующие действия:**

неаккуратность при расчетах по ранее полученным кредитам

ухудшение текущего финансового положения

неспособность при необходимости мобилизовать денежные средства из различных источников

удержание им (без согласия партнера) денежных средств, полученных в качестве кредита или предварительной оплаты

нецелевое использование кредитных средств или их получение по фиктивным документам

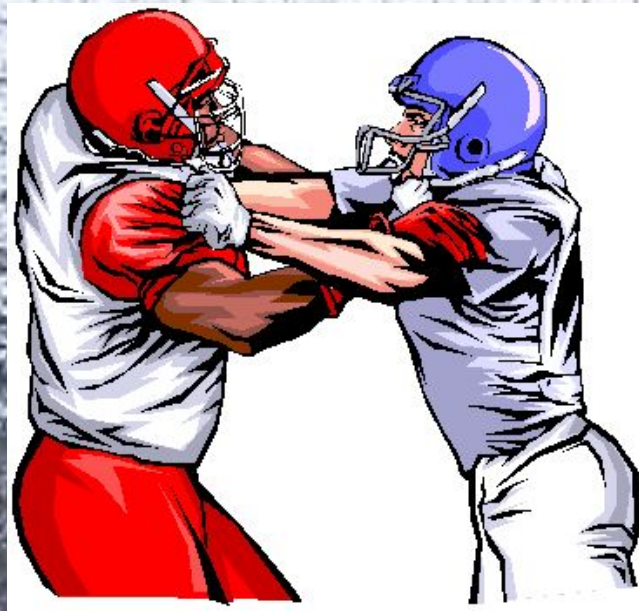
попытка оттянуть выплату денежных средств партнеру при добросовестном выполнении им условий контракта и т.д.



## **Выявление ненадежных деловых партнеров**

- большое количество сорванных по его вине сделок с другими фирмами;
- несвоевременное и некачественное выполнение условий заключенных договоров;
- значительное количество в фирме ранее судимых лиц;
- факты ведения против фирмы-учредителя экономического шпионажа;
- использование правоохранительных органов, налоговых инспекций и т. д. с целью парализации экономической деятельности своего партнера;
- умышленное затягивание деловых переговоров;
- наличие долгов;
- непрочная позиция на рынке;
- нерегулярная и ненадежная поставка сырья и товаров;
- отсутствия доверия потребителей и т.д.

Своевременно выявленные хотя бы отдельные параметры ненадежности деловых партнеров в значительной степени влияют на уровень экономической безопасности фирмы, но решение принимает руководитель!



**Учебный вопрос:**  
**Психолого-социальная**  
**безопасность современного**  
**бизнеса**

**Психолого-социальная безопасность** — состояние защищенности от негативных психологических и социальных воздействий клиентов, персонала фирмы и других лиц, вовлеченных в повседневную деятельность

**Психолого-социальная защита** — механизм предотвращения негативного психологического воздействия (внутреннего, внешнего), создание условий для регулирования межличностных отношений в коллективе, развитие социальных норм, проведение воспитательной работы по созданию корпоративности



**Психологическая безопасность** — создание в фирме в целях обеспечения личностной безопасности благоприятного социально-психологического климата, формирование у персонала фирмы индивидуальной психологической устойчивости ко всем негативным явлениям

**Психологическая устойчивость** — это способность индивида самостоятельно бороться с негативным психическим явлением, действием, состоянием, наблюдаемым, возникающим в процессе деятельности

# ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ РАБОТНИКА ФИРМЫ С КЛИЕНТОМ ФОРМИРУЮТСЯ НА ОСНОВЕ ВЗАИМНЫХ ОЦЕНОК

Оценка  
клиента

**ВНЕШНИЙ ВИД**

**Поведение**

**Стиль общения**

**Деятельность**

формируются

**Представления**

о нравственных, коммуникативных, деловых, профессиональных и др. качествах человека

Чувства симпатии, уважение,  
положительные эмоции

**ЭМОЦИИ**

Чувства неприязни, антипатии,  
неуважение, отторжение,  
отрицательные эмоции

# СОСТАВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КАТЕГОРИИ ОБЩЕНИЯ



Еще в конце 50-х годов XX в. Джордж Миммер обобщил результаты долгого и обширного изучения восприятия человека и животных в своей классической работе «Магическое число  $7 \pm 2$ ».

7 (или 8?) букв – такова средняя длина слова в русском языке; с 7 букв (п, с, о, в, н, р) начинаются 60% русских слов; 6 точек в шрифте Брайля (для слепых)

7 групп знаков препинания различают в русском письме и других современных письменностях латинской и кириллической графики

Различают 7 видов пластических искусств: скульптура, живопись, графика, архитектура, декоративно-прикладное искусство, художественное конструирование, фотоискусство

В живописи можно насчитать 7 жанров: пейзаж, портрет, натюрморт, интерьер, батальный жанр, исторический, бытовой

**Ветхий завет** разделяется на 7 составляющих: пять книг Учения (по-еврейски Тора – Бытие, Исход, Левит, Числа, Второзаконие), Пророки и Писания

**Новый завет** также разделяется на 7 составляющих: четыре Евангелия (от Матфея, от Марка, от Луки, от Иоанна), Деяния святых Апостолов, Послания (их 21) и Апокалипсис (Откровение Иоанна Богослова).

**Человек способен сознательно держать в поле своего внимания совсем немного мыслей: около семи «кусков» информации в одно время**

**За пределами этого числа он испытывает перегрузку и начинает делать ошибки, т. е., если скорость *обработки информации* весьма индивидуальна, то *объем* кратковременной памяти в среднем одинаков у всех людей и соответствует  $7 (\pm 2)$  единицам информации, поэтому:**

- *Смысл фраз, составленных более чем из 7 слов, сознание воспринимает с трудом, а более, чем из 13 слов — обычно просто не воспринимает.***
- *Речь человек может полностью понимать лишь при скорости, не превышающей 2,5 слова в секунду.***
- *Фраза, произносимая без паузы дольше 5-6 секунд, перестает осознаваться.***

**Сенсорная типология** По мнению психологов, большое влияние на эффективность общения, на установление взаимопонимания оказывают сенсорные системы человека, связанные с ощущением и восприятием

**Визуальный тип.** Люди этого типа представляют информацию в виде ярких картин, зрительных образов. Рассказывая что-либо, жестикулируют, как бы рисуя в воздухе представляемые образы. В разговоре часто пользуются фразами: «Вот посмотрите...», «Давайте представим...», «Я ясно вижу, что...», «По-моему, это выглядит хорошо...», «Решение уже вырисовывается...», «Не могли бы вы показать это на примере...»

**Аудиальный тип.** Люди этого типа склонны использовать много слов, чтобы добиться лучшего понимания. Они любят фразы типа: «По-моему, это звучит хорошо...», «Я слышу, что вы говорите...», «Вот послушайте...», «Начинают звонить во все колокола...», «Неслыханное дело» и пр.

**Кинестетический тип.** Эти люди хорошо запоминают ощущения, движения. Вспоминая, они как бы сначала воссоздают, повторяют движения и ощущения тела. В разговоре используют в основном такие слова и фразы: взять, схватить, ощутить, «Мне тяжело...», «Возьмем другой случай», «Тошнит от этого» и т. п.

Установлено, что **40 %** людей предпочитают визуальную систему для выражения своих переживаний. Другие **40 %** отдают предпочтение в общении кинестетической системе, а **20 %** — аудиальной

### Дополнительная группа

Дискретов (или дигиталов, рационалов — мыслящих как логическая система, склонных к разговорам с собой, мысленному обсуждению, употреблению абстрактных понятий и сложных речевых оборотов с обилием подробностей, но без чувственного отражения)

Если люди беседуют (обмениваются информацией) в терминах разных модальностей, они неточно понимают друг друга. Искажения и потери информации в этом случае неизбежны

*Модальность (от латинского *modus* – способ) – одно из основных свойств ощущений, их качественная характеристика*

### Примеры

1. Не надо говорить правду в глаза. Они ничего не слышат!
2. Юноша и девушка гуляют по берегу пруда. Девушка говорит:  
— А ты хотел бы стать большим белым лебедем? (вопрос визуалистки: лебедь — образ красоты).  
— Ты с ума сошла! Голой задницей в холодную воду?! (ответ кинестетика)

**Дигиталу не столь важна красивая картинка, звучные слова или телесные ощущения** - ему важно: в том, что он слышит есть логика или нет? Это ему понятно или нет? И если ему непонятно, он будет перспрашивать до тех пор, пока ему не станет понятно.

**Дигиталу интересно понять и разобраться: почему это так? Зачем это так? Как это устроено?**

**Дигиталы чаще - мужчины, хотя среди них могут встречаться и женщины**



### **Фразы, характерные для дигитала**

Узнать дигитала можно по характерным фразам:

Вы поймете.

Я не понял вот этого

Правильно ли я понимаю?

Насколько это обоснованно?

Зачем мы это делаем?

Почему мы делаем именно так?

Подожди, давай делаем по-другому, так будет логичнее.

Погичнее предположить вот так

Логике вещей выходит...



Дигитал обычно неэмоционален, спокоен, расчетлив

Любит использовать в речи термины и определения, значение которых он хорошо знает

## Особенности управления взаимоотношениями «начальник-подчиненный»

Видеть каждого подчиненного, ценить ключевые фигуры, которые способны видеть все, корректно все оценивать, принимать самые продуктивные решения.

Эмпирическим путем доказано, что ключевых фигур не может быть больше 7 на 100 человек.

Знать особенности психологии людей. Общей особенностью праворуких – умение не паниковать, а рационально действовать в критической ситуации. Леворукие – быстрое впадение в панику при кризисе, но высокий потенциал оригинальности при обычном течении событий

### НЕДОПУСТИМО

Харрасмент – сексуальное домогательство на рабочем месте

«Мобинг» – отношения начальника с подчиненными, при которых менеджер через систему придирок и травли «выдавливает» этого подчиненного с работы, хотя человек добросовестно без проблем выполняет свои функциональные обязанности.

# Ступени развития разногласий

между руководителем и подчиненными



# КОНФЛИКТ

Конфликт – столкновение противоположно направленных, не совместимых друг с другом интересов, целей, желаний, позиций, тенденций в сознании отдельно взятого индивида, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с острыми отрицательными эмоциональными переживаниями

Конфликтная ситуация – высшая стадия развития социального конфликта, начало открытого противостояния сторон, столкновение различных социально-психологических установок, возникающее как между отдельными членами коллектива, различными организациями, так и между руководителем и подчиненным

Конфликтный человек – индивид, который чаще других создает и вовлекает других в конфликт и конфликтные ситуации

# ТИПЫ КОНФЛИКТНЫХ ЛИЧНОСТЕЙ

| Тип                                                                                          | Стереотипы поведения                                                                                                                               | Адаптивные возможности                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Демонстративный                                                                              | К источнику конфликтов себя не относит; стремиться хорошо выглядеть перед другими; избегает кропотливого труда; больше эмоционален, чем рационален | Способен к ситуативному приспособлению; не доводит планы до полного воплощения; в ситуации спора чувствует себя хорошо                            |
| Ригидный<br><i>Ригидность – негибкость, жестокость, неизменяемость ранее занятой позиции</i> | Имеет завышенную самооценку; подозрителен; не критичен по отношению к своему собственному поведению; обидчив                                       | Адаптивный потенциал низок; прямолинеен, негибок, нечувствителен к мнению окружающих; чувствителен к несправедливостям как мнимым, так и реальным |
| Неуправляемый                                                                                | Плохо предсказуем; поведение вызывающее, агрессивное; имеет завышенную самооценку; в неудачах и неприятностях обвиняет других                      | Себя почти не контролирует; импульсивен; прошлый опыт не учитывает; не признает общепринятых норм поведения                                       |

# ТИПЫ КОНФЛИКТНЫХ ЛИЧНОСТЕЙ

| Тип                         | Стереотипы поведения                                                                                                                                           | Адаптивные возможности                                                                                                            |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сверхточный                 | Скрупулезен в работе; чувствителен к деталям, различного рода замечаниям; сильно переживает любые просчеты в работе; склонен к психосоматическим расстройствам | Проявляет повышенную тревожность; обидчив; придирчив; неадекватен в оценке взаимоотношений; внешне сдержан, эмоционально беден    |
| Бесконфликтный              | Неустойчив в оценках и мнениях; непоследователен в поведении; излишне склонен к компромиссу; недостаточно настойчив, слабые волевые качества                   | Легко внушаем, внутренне противоречив; из ситуаций извлекает сиюминутный успех; зависим от мнения окружающих, особенно от лидеров |
| Целенаправленно конфликтный | Конфликт – средство достижения целей; склонен к манипуляции во взаимоотношениях; владеет техникой общения в споре; активная сторона конфликта - его            | Действия в конфликте спланированы, варианты просчитаны, позиции оценены                                                           |

# Предотвращение конфликтов

Критиковать только действия, а не личность

Слушать собеседников, уметь улыбаться, шутить

Принимать компромиссные решения

Честно и открыто дискутировать

Находить общие точки зрения

Признавать мнения других

Постоянно учиться

Создание конфликта

Уклоняться от ответственности

Быть резким, мрачным и грубым

Взваливать на других свои ошибки

Напускать на себя излишнюю строгость

Настаивать на своей власти и исключительности

Хвастаться своими знаниями или большим опытом

Напоминать подчиненным об их старых ошибках и промахах

Зона возникновения конфликта

Вероятность возникновения

конфликта близка к 0

# ***Позитивное влияние конфликта***

- конфликт выступает как средство активизации социальной жизни людей, группы, коллектива
- конфликт высвечивает нерешенные проблемы в деятельности коллектива (группы)
- конфликт зондирует общественное мнение, коллективные настроения, социальные установки
- конфликт может способствовать созданию новых, более благоприятных условий, к которым легче адаптируются члены коллектива
- конфликт может выполнять функцию сплочения группы перед лицом внешних угроз
- конфликт способствует поиску продуктивных решений проблем

# ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

**Чтобы добиться от объекта ожидаемого реагирования, необходимо понимать особенности человеческого восприятия:**

- когда нужно воздействовать на чувства человека - ему говорят преимущественно в левое ухо, когда на логику - в правое;
- людей, охваченных внезапным гневом, заметно легче рассмешить, чем в обычном настроении, в этом состоит один из ценных способов нейтрализации конфликтов;
- человек высказывает **80%** из того, что хочет сообщить, а слушающие его воспринимают лишь **70%** из этого, понимают - **60%**, в памяти же у них остается от **10 до 25%**;
- чтобы партнер смог воспринять передаваемую информацию, необходимо постоянно повторять ему главенствующие там мысли и положения;

# ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

-чтобы партнер смог воспринять передаваемую информацию, необходимо постоянно повторять ему главенствующие там мысли и положения;

- "средний человек" удерживает в памяти не более четверти того, что было сказано ему лишь пару дней назад;

-лучше всего запоминается последняя часть информации, несколько хуже первая, тогда как средняя - чаще всего забывается;

- память человека способна сохранить до 90% из того, что человек делает, 50% из того, что он видит и 10% из того, что он слышит;

-интеллект лучше всего работает в положении человека сидя, хуже - стоя, совсем плохо - лежа;

- пожилые люди лучше всего соображают утром, молодые - вечером;

# ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

- люди, как правило, умнее и расчетливее в 8 часов утра;
- взаимодействуя в условиях большого шума необходимо: смотреть на говорящего, использовать лишь хорошо знакомые слова, слегка растягивать слоги, глаголы типа "запрещаю" ставить в начале фразы, типа "разрешаю" - в ее конце;
  - "мысль изменяется в зависимости от слов, которыми она передается";
- женщина рассматривает разговор как способ установления контакта, высказывания чувств или симпатий - антипатий, а главное - как способ поиска решения различных проблем;
  - мужчины больше любят говорить о собственных успехах, чем слушать о чужих, женщины - наоборот;

# ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

- мужчина озабочен личным статусом во мнении окружающих и смотрит на общение как на возможность обмена информацией, а не переживаниями, он жаждет утвердить здесь свою собственную независимость;

- женщины ориентируются на внутреннее содержание (мысли, намерения, чувства и отношения) беседы, усматривая всевозможные намеки во всяких безобидных репликах; они верят словам обычно больше, чем поступкам

# Визуальное общение

Собеседнику приятно, когда он видит ваши глаза. В радостном состоянии зрачки глаз расширяются в несколько раз, при угнетенном состоянии — сужаются.

*Опытные восточные купцы регулируют цену товара, ориентируясь на состояние зрачков покупателя*

**Взгляд человека — это его самопрезентация. В глазах людей мы читаем любовь и ненависть, согласие и отвержение, печаль и радость. Выражение глаз коррелирует с выражением губ. Сотни мимических выражений — это различные варианты сочетаний положения губ и выражения глаз. Сияние глаз и улыбка делают любое лицо красивым, привлекательным, коммуникабельным**

**Отсутствие зрительного контакта:**

отведение глаз при вопросах,  
разговор в очках с затемненными стеклами,  
невозможность увидеть глаза собеседника, в результате чего человек наделяется всевозможными отрицательными качествами (лживостью, скрытностью, невоспитанностью)

Прищуренные глаза (могут свидетельствовать об агрессивности, коварстве или угрозе)



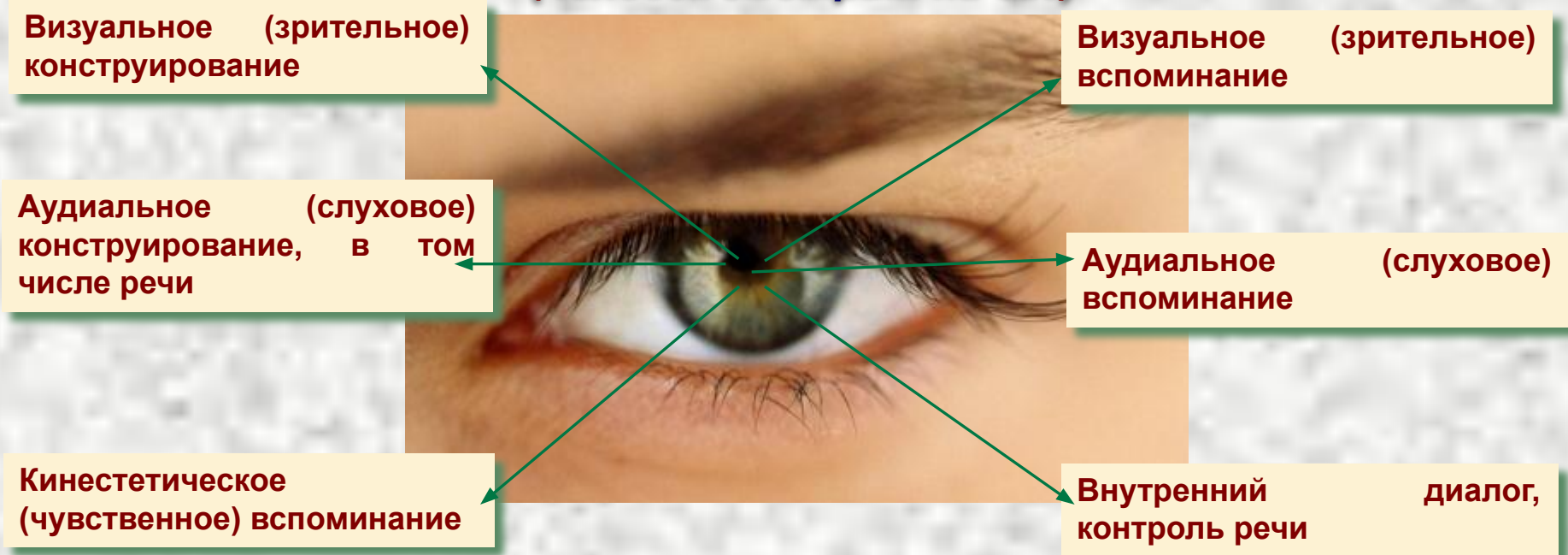
# ПСИХОЛОГИ РАЗЛИЧАЮТ НЕСКОЛЬКО ВИДОВ ВЗГЛЯДА

Один из них можно назвать официально-деловым: человек строго и пристально смотрит в глаза партнеру по коммуникации, тем самым, привлекая к себе максимум внимания и побуждая партнера сосредоточиться

Совершенно иначе строится дружеское общение: люди смотрят друг на друга, не фокусируя взгляд исключительно на глазах собеседника, а как бы охватывая им все лицо партнера, что позволяет им обоим прислушиваться не только к взглядам и словам, но и к мимике, выдающей эмоции говорящего

Существует и третий, так называемый интимный, взгляд — рассредоточенный и скользящий

# **Характерные соответствия движений глазных яблок для типичного правши** **(человек смотрит на вас)**



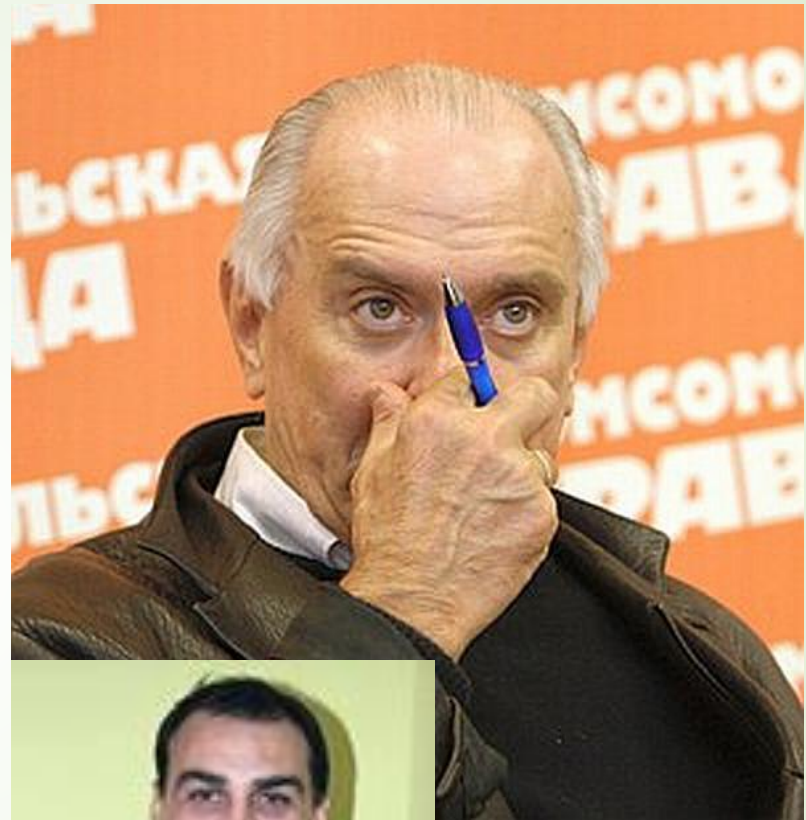
## **Примеры проверочно-тренировочных вопросов**

- § Во что был вчера одет Ваш сын? (ожидаемое движение зрачков объекта — вправо вверх от Вас — в «визуальное воспоминание»).
- § Представьте себе красную собаку (ожидаемое движение зрачков — влево вверх от Вас — в «визуальное конструирование»).
- § Как звучит Ваш квартирный звонок? (ожидаемое движение зрачков — вправо от Вас — в «аудиальное воспоминание»).
- § Как бы звучал Ваш голос в огромной пещере (ожидаемое движение зрачков — влево от Вас — в «аудиальное конструирование»).
- § Вспомните ощущения при порезе (ожидаемое движение зрачков — влево вниз от Вас — в «кинестетическое воспоминание»)

## Позиции и жесты, сигнализирующие о возможном обмане

- ❑ Собеседник прячет ладони во время разговора
- ❑ Избегает прямого взгляда (глаза в глаза)
- ❑ Рука закрывает рот во время речи, прикосновение пальцами к носу
- ❑ Веко глаза потирается пальцем при одновременном взгляде собеседника в сторону, в пол
- ❑ Палец оттягивает ворот рубашки, свитера, блузки

**Вывод:** не допускайте этих жестов и внимательно следите за жестами собеседника



## **Позиции и жесты, показывающие возможное отрицательное отношение к вашим словам, ситуации в целом**

- ☐ Поднятые руки опираются локтями на стол, пальцы сцеплены
- ☐ Руки лежат на столе, пальцы рук сцеплены
- ☐ При опущенных вниз руках пальцы между собой сцеплены
- ☐ Кисти скрещенных рук лежат на плечевых частях рук
- ☐ Руки скрещены на груди
- ☐ Взгляд на собеседника поверх очков
- ☐ Дым от сигареты выдыхается струей вниз



**Вывод: позиция закрытая, собеседник не стремиться идти на контакт**

# **Позиции и жесты, говорящие о возможном сомнении или критическом отношении к вашим словам**

- ☐ Прикосновение пальцем к уху, потягивание мочки уха
- ☐ Почесывание пальцем шеи
- ☐ Щека подпирается кулаком, а указательный палец упирается в висок
- ☐ Большой палец подпирает подбородок, а указательный – у виска
- ☐ Собеседник отводит взгляд и собирает ворсинки со своей одежды
- ☐ Палец во рту
- ☐ Ладонь подпирает щеку или подбородок – сомнения, скука



**Вывод: не допускайте этих жестов и внимательно следите за жестами собеседника, при жесте палец во рту – собеседника угнетает сомнение, ему нужна ваша помощь**



## Позиции и жесты, говорящие о возможном принятии решения

- ❑ Пальцы поглаживают подбородок, бороду
- ❑ Большой палец подпирает подбородок, а указательный палец поглаживает подбородок

**Вывод:** дайте собеседнику высказаться, остановите свою речь вопросом о том, какое решение собеседник готов принять



## **Позиции и жесты, свидетельствующие о том, что собеседник ощущает свое превосходство над вами и готов командовать**

- ❑ Ладони (ладонь правой руки) повернута вниз (собеседник по отношению к вам считает себя начальником), ладонь изображает перстоуказывающий жест (собеседник готов принудить вас к чему-то)
- ❑ Шпалеобразное положение рук (касание больших и других пальцев друг с другом) при двух позах:
  - с опорой локтей рук на стол
  - ноги разведены, руки лежат на бедрах
- ❑ Руки закладываются за голову, пальцы сцеплены за затылком
- ❑ Дым сигареты выдыхается струей вверх
- ❑ Руки заложены за спину, пальцы скрещены, охватывают друг друга



**Вывод: использовать метод игнорирования, т.е не замечать его наскоки, задавать вопросы, тот, кто спрашивает всегда держит нить разговора в своих руках. Использовать вопросы типа: «Не могли бы Вы уточнить это?». Приводить неоспоримые аргументы и подчеркивать уважение к собеседнику**

## Общие рекомендации по организации делового общения

Готовясь к перспективному контакту следует учитывать, что:

- человек любит тех, кто любит симпатичных ему людей;
- чем чаще мы видим партнера по общению, тем больше вероятность того, что он нам понравится, но чрезмерные контакты, однако, снижают его привлекательность;
  - люди часто ценятся лишь в той степени, в какой они могут помочь в реализации личных целей партнера;
  - чем больше кто-либо обладает властью, тем меньше этот индивид стремится к дружеским контактам;
  - человек чаще всего придерживается принципа: «...пусть друзьям во всем сопутствует успех, но в том, что важно для меня - не более, чем мне»

## Общие рекомендации по организации делового общения

Готовясь к перспективному контакту следует учитывать, что:

- в холодные и сухие дни человек лучше работает, тогда как слишком жаркая или влажная погода заметно притупляет интеллект;
- встречи "на море" ввиду особого воздействия свежего "морского" воздуха (чуть соли и чуть йода) весьма благоприятны для проведения деловых переговоров;
- в районе 19 часов нервно-психическое состояние людей становится довольно неустойчивым, что может проявиться в излишней раздражительности и вспыльчивости;
- там, где нет толпы и музыка звучит не очень громко, легче придать беседе интимно-доверительный характер;
- любая радость увеличивает альтруизм, обида или разочарование уменьшает его;
- нас всегда притягивают знающие и опытные люди

**Бодрствующее состояние – состояние сознательной деятельности. Однако уровни сознательной деятельности могут быть различными – от экстаза и вдохновения до состояния дремоты**

***Состояние психического напряжения – это комплекс интеллектуальных и эмоционально-волевых проявлений в сложных условиях деятельности***

**Психическое состояние человека зависит от того, какие возможные последствия ситуации он предвосхищает и какое значение им придает**

***Предвидеть – избегать – при необходимости правильно действовать!!!***

# Запрещенные приемы во время деловой беседы

**Ни в коем случае не следует:**

- перебивать партнера;
- негативно оценивать его личность;
- подчеркивать разницу между собой и собеседником (партнером);
- резко убыстрять темп беседы;
- избегать пространственной близости и не смотреть на партнера;
- пытаться обсуждать вопрос рационально, не обращая внимания на то, что собеседник (партнер) возбужден;
- не понимать или не желать понять его психологическое состояние

**Общаясь с людьми, не предъявляйте к ним повышенных требований, будьте снисходительны и терпеливы. Не отягощайте их своими чрезмерными желаниями и претензиями. Не навязывайте им своего контроля. Не вносите в новые ситуации эхо прошлых отношений. Мягко предотвращайте неудобные вам действия, избегайте грубых контактов с окружающими вас людьми. Сделайте благом ваше пребывание среди них**

"То, что находится внутри нас, более влияет на наше счастье, чем то, что вытекает из вещей внешнего мира", — говорили древние мыслители



# Невербальная коммуникация

**Кинестетика** — один из видов невербальной коммуникации, основанный на восприятии общей моторики человеческого тела: рук (*жестикуляция, язык жестов*), мускулов лица (*мимика*), выразительных движений всего тела (*пантомимика*)

Некоторые психологи называют этот вид информации оптико-кинетической системой знаков.

**Кинестик** - человек, который преимущественно чувствует, телесно ощущает, и в меньшей степени видит, слышит или думает

**Кинестезическая чувствительность** легко вступает в связь с другими видами чувствительности - кожной, вестибулярной, слуховой и зрительной.

Общая моторика различных частей тела (жесты, мимика, пантомимика) отображает эмоциональные реакции человека.



«Со своим уставом в чужой монастырь не ходят»

## **Психологические нюансы, существенно влияющих на первое впечатление об участнике экономической деятельности**

**Явная физическая привлекательность улучшает положительную оценку как черт личности, так и отдельного поступка «Эффект красоты»**

**Если мужчину сопровождает хорошо одетая женщина с симпатичной внешностью, он оценивается выше, чем в сопровождении неаккуратно одетой и некрасивой женщины**

**Приветливая доброжелательная улыбка способствует возникновению доверия**

**Честное, твердое, мужественное рукопожатие в сочетании с прямым взглядом в глаза нравится почти всем**

**Энергичная выразительная жестикуляция отражает положительные эмоции и воспринимается как признак заинтересованности и дружбы**

**Собеседник, который смотрит в глаза, симпатичен, но пристальный или неуместный взгляд в глаза создает неблагоприятное впечатление – признак враждебности**

**«По одежде» обычно не только встречают, но и доверяют!??**

## **Психологические нюансы, существенно влияющих на первое впечатление об участнике экономической деятельности**

***Женщина нравиться обычно сильнее, когда она сидит в спокойной позе с непересекающимися руками и ногами***

***Скрещивание рук на груди часто разрушают уже образовавшийся контакт и отталкивает собеседника***

***Ерзание на стуле — свидетельство неуверенности и нерешительности***

***Неприкрытая лстивость (заискивающий тон, искусственная веселость и показное дружелюбие). Чрезмерная вежливость***

***Люди, отклоняющие при разговоре корпус назад или развалившиеся в кресле, нравятся заметно менее, чем те, кто наклоняет корпус к собеседнику, ибо последнее воспринимается как заинтересованность***

***Исключительную силу в создании хорошего настроения, и, соответственно, расположения собеседника к вам имеет комплимент, более эффектный, кстати, на отсвечивающем фоне антикомплимента себе***

A photograph of a cobblestone square in a European city. In the foreground, a large, dark bronze sculpture of a standing figure is mounted on a stone pedestal. The square is paved with cobblestones and has a manhole cover visible. In the background, there are several multi-story buildings with red-tiled roofs and white or light-colored facades. Some buildings have many windows. There are also some trees and a few cars parked or driving in the square. The sky is overcast.

**Заключение**