

ТЕМА 6. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

ВОПРОС 1. СТРУКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ



ВИДЫ СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

Стратегия
упреждающего
противодействи
я угрозам

- приоритет профилактических методов противодействия возможным угрозам;
- возможность применения нелегитимных методов

Стратегия
пассивной
защиты от
угроз.

- приоритетная ориентация на защиту со стороны государства в лице правоохранительных и судебных органов;
- минимизация собственных затрат по рассматриваемому направлению деятельности.

Стратегия
адекватного
ответа на
угрозы.

- предполагает возможность использования службой безопасности всего комплекса легитимных методов профилактики и отражения потенциальных угроз;
- в порядке исключения допускается использование и не полностью легитимных методов, но лишь в отношении тех конкурентов или иных источников угроз, которые первыми применили подобные методы.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ

КБ

Стратегия	Преимущества	Недостатки	Рекомендации
Стратегия упреждающего противодействия угрозам	<p>возможность эффективного решения возникающих у организации проблем, связанных с обеспечением собственной безопасности, практически без участия государства;</p> <p>возможность обеспечения эффективной поддержки других направлений внутрикорпоративного менеджмента.</p>	<p>высокая вероятность конфликтов с действующим законодательством, конкурентами и собственными сотрудниками;</p> <p>необходимость дорогостоящей ресурсной поддержки - финансовой, кадровой, материально-технической.</p>	<p>корпорации, занимающие лидирующие позиции на обслуживаемом высоко конкурентом рынке;</p> <p>высокорентабельные организации, работающих в условиях жесткого прессинга со стороны конкурентов или криминальных структур.</p>
Стратегия пассивной защиты от угроз.	<p>минимальные затраты на практическую реализацию стратегии;</p> <p>отсутствие угрозы конфликтов и связанных с ними проблем в отношениях с конкурентами, государством, собственным персоналом.</p>	<p>полная зависимость безопасности организации от эффективности деятельности правоохранительных органов государства;</p> <p>ориентация на методы противодействия уже реализованным угрозам, которые являются менее эффективными по сравнению с</p>	<p>для небольших организаций, работающих на наименее конкурентных рынках;</p> <p>для организаций, находящихся в собственности государства или под непосредственным патронажем органов государственного</p>

ФАКТОРЫ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КБ

**отрасль или сфера деятельности
организации;**

**степень агрессивности конкурентной
стратегии организации;**

**степень легитимности бизнеса
организации;**

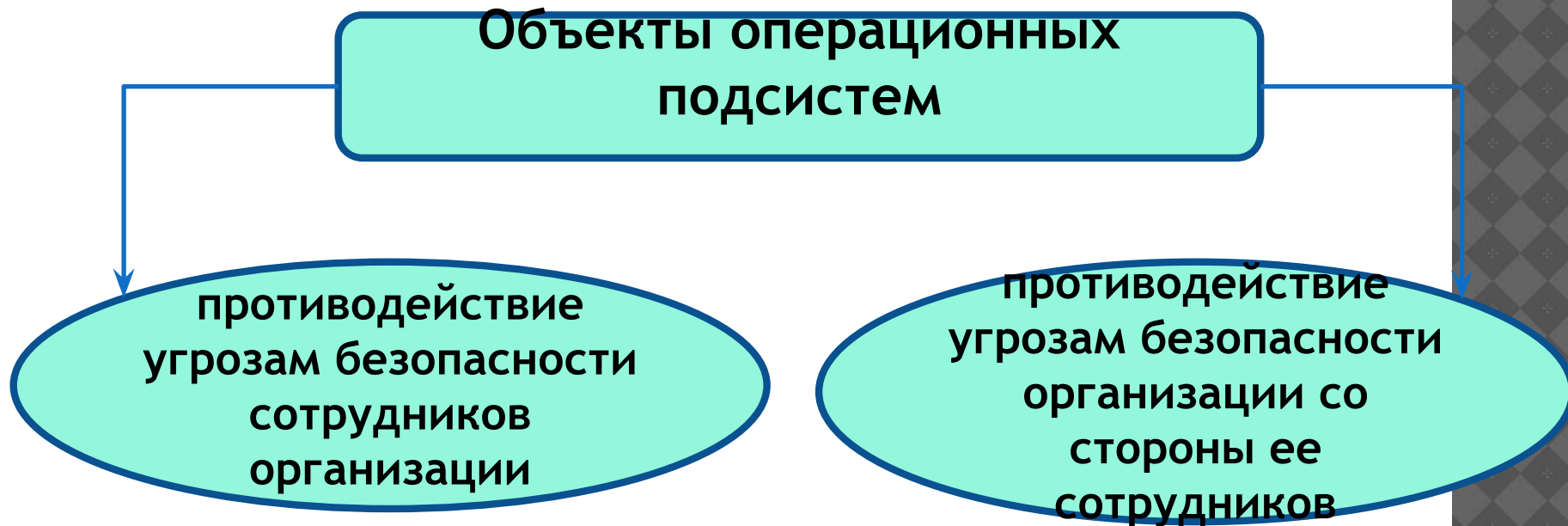
**финансовые возможности организации
по обеспечению безопасности;**

**квалификация персонала службы
безопасности;**

**наличие поддержки со стороны
органов государственной власти.**

ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОДСИСТЕМЫ

Операционные подсистемы - это самостоятельные элементы системы управления, каждый из которых направлен на решение формализованного перечня однотипных задач по обеспечению кадровой безопасности организации.



НАПРАВЛЕНИЯ БЛОКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ

*Информационное
обеспечение*

методы и конкретные процедуры
каналы прохождения информации базы данных

*Нормативно-
методическое
обеспечение*

комплект внешних (законодательные и подзаконные акты) и внутренних регламентов (постоянно действующие документы, разработанные в рамках конкретной организации)

*Технологическое
обеспечение*

непосредственные участники;
управленческие процедуры;
типовые сроки;
ответственность участников

*Инструментально
е обеспечение*

совокупность прикладных методов управления,
используемых в рамках системы

*Кадровое
обеспечение*

штат службы безопасности: менеджеры эксперты,
исполнители

*Финансовое
обеспечение*

совокупность финансовых ресурсов, выделяемых на
поддержание и развитие рассматриваемого
направления

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

Критерии эффективности кадровой безопасности:

- общее количество выявленных угроз, с дифференциацией на угрозы, пресеченные в полном объеме, лишь частично, негативно реализованные в полном объеме (в динамике в сравнении с предыдущими периодами);
- прямой финансовый ущерб, нанесенный организации в результате частично и полностью реализованных угроз;
- потенциальный ущерб, который могли бы нанести организации полностью или частично пресеченные угрозы;
- результаты реализации плановых профилактических мероприятий;
- отсутствие обоснованных претензий к службе безопасности со стороны правоохранительных органов, собственных подразделений и отдельных сотрудников.

ВОПРОС 2. СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



Структура службы безопасности организации

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ

Подход	Преимущества	Недостатки	Рекомендации
полный отказ от услуг сторонних специализированных структур и формирование полноценной (по функциям) собственной службы безопасности	большая степень доверия к штатным сотрудникам; высокая степень мотивированности к эффективной работе.	высокий уровень затрат на содержание; сложности с комплектацией высококвалифицированными сотрудниками.	для организаций, реализующих стратегию упреждающего противодействия угрозам.
минимизацию штатных сотрудников службы безопасности, с возложением основных ее функций на сторонние специализированные структуры, привлекаемые на договорной основе	меньшая капиталоемкость; возможность для руководства организации снять с себя ответственность за нелегитимные действия привлеченного частного агентства.	меньшая степень доверия к сторонним для организации сотрудникам; меньшая оперативность системы управления безопасностью.	для организаций, реализующих стратегию пассивной защиты от угроз.
ограниченного использования услуг специализированных частных структур для выполнения локальных задач, обычно сомнительных с позиции их легитимности.	компромисс между первым и вторым подходами, который смягчает их радикальные <i>недостатки</i> , но и не позволяет в полной мере использовать их <i>преимущества</i>		для большинства современных работодателей.

КОНТРОЛЬ НАД ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ПО ТРЕМ НАПРАВЛЕНИЯМ

со стороны правоохранительных органов
(отсутствие нарушений законодательства при
исполнении службой безопасности своих
функций)

со стороны руководства организации
(эффективность исполнения установленных ей
функций и отсутствие фактов превышения
установленных полномочий)

в режиме внутреннего контроля в рамках самой
службы (по аналогу с деятельностью службы
собственной безопасности в государственных
правоохранительных органах)

ОСНОВНЫЕ СТРУКТУРНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ

информационно - аналитический отдел

выполняющий функции «мозгового центра», в который стекается и анализируется вся информация об ее деятельности, а также формируются рекомендации и для руководства и других подразделений

отдел информационной безопасности

деятельность которого направлена на защиту любой конфиденциальной информации

отдел физической защиты

деятельность которого направлена на защиту имущества и персонала и включающий в себя службу телохранителей и патрульно-постовую службу

отдел собственной безопасности

обеспечивает защиту от угроз со стороны некомпетентных или нелояльных работников самой службы безопасности

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ С ДРУГИМИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ

Взаимодействие с маркетинговой службой:

- ∅ совместное изучение и анализ конкурентов, подготовка аналитических обзоров и рекомендаций для руководства и подразделений организации;
- ∅ выполнение специальных поручений по сбору дополнительной информации об отдельных клиентах и партнерах организации (в том числе и потенциальных).

Взаимодействие со службой персонала:

- ∅ проведение специальных проверок при найме новых сотрудников по заявке службы персонала;
- ∅ участие в первичном обучении вновь нанятых сотрудников;
- ∅ координация действий по контролю над лояльностью персонала и соблюдением им правил обеспечения безопасности работодателя.

Взаимодействие с финансовой службой:

- ∅ передача и обоснование заявок на финансовые ресурсы, необходимые для подразделения, отчеты об использовании выделенных средств;
- ∅ совместное расследование фактов нарушений корпоративной финансовой дисциплины (в случае прямых хищений и растрат).

Взаимодействие со службой информационны х технологий:

- ∅ совместные действия по защите компьютерных сетей организации от несанкционированного проникновения и повреждения;
- ∅ при разработке службой компьютерного обеспечения новых программных продуктов - проверка их защищенности от соответствующих угроз.

ВОПРОС 3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИЙ, ПОЛНОМОЧИЙ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ МЕЖДУ ИНСТАНЦИЯМИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

На топ-менеджмент организации (в сфере
малого и среднего бизнеса - непосредственно
на собственников) возложены:

выбор
базовой
концепции
организации
внутрифирме
нных
трудовых
отношений

утверждение
общей
стратегии
управления
безопасность
ю

выделение
необходимых
ресурсов

контроль над
общей
эффективност
ью системы

НА СЛУЖБУ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ВОЗЛОЖЕНЫ:

- разработка и практическая реализация стратегии управления кадровой безопасностью
- методическое руководство деятельностью других подразделений организации
- общий мониторинг соответствующего направления деятельности других подразделений организации
- специальное обучение персонала организации
- организация служебных расследований
- выполнение соответствующих заявок со стороны других подразделений, включая службу персонала
- общая ответственность за эффективность системы управления

НА СЛУЖБУ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ ВОЗЛОЖЕНЫ:

реализация установленных функций по обеспечению должной ответственности и лояльности персонала

общая ответственность за эффективное противодействие угрозе переманивания сотрудников

оперативное взаимодействие со службой безопасностью

НА РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВОЗЛОЖЕНЫ:

текущая работа по специальному обучению своих подчиненных

текущий контроль над соблюдением подчиненными правил обеспечения безопасности

оперативное взаимодействие со службой безопасностью